14

Recherche

L'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux

Sous la responsabilité de

Jean Bernier

COMMISSION D'ENQUÊTE
SUR LES SERVICES DE SANTÉ
ET LES SERVICES SOCIAUX

Québec

14

Recherche

L'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux

Sous la responsabilité de
Jean Bernier

Ce document a été préparé dans le cadre du programme de recherche de la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux qui en a autorisé la publication, sur recommandation de son comité scientifique. Les idées qui y sont exprimées ne traduisent pas nécessairement celles de la Commission. Le contenu et la forme - présentation, correction de la langue - relèvent de la seule et entière responsabilité des auteurs et auteures.

Cette publication a été produite par
Les Publications du Québec
1279, boul. Charest Ouest
Québec G1N 4K7

Conception graphique de la couverture:
Verge, Lebel associés inc.

(C) Gouvernement du Québec

Dépôt légal - 4e trimestre 1987
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN 2-551-08460-1

L'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux

Rapport de recherche

réalisé pour la

Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux

par

Jean Bernier, professeur

en collaboration avec

Maude Rochette et Claire Robitaille
assistantes de recherche
en relations industrielles

et avec la participation de

Guy Bellemare et Louise Hamelin Brabant
professionnels de recherche

Groupe d'étude et de recherche sur les organisations du secteur public
Faculté des sciences sociales
Université Laval

Québec, mars 1987

AVANT-PROPOS

Ce document a pour objet de présenter les résultats d'une recherche réalisée grâce à une subvention de la Commission d'enquête sur la santé et les services sociaux et portant sur les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux au Québec.

Cette recherche, conçue par le soussigné et monsieur Guy Bellemare, a été rendue possible grâce à la collaboration de plusieurs personnes que nous voulons remercier.

D'abord mesdames Maude Rochette et Claire Robitaille qui, à partir du cadre de référence mis au point par le soussigné, ont élaboré la grille d'analyse qu'elles ont ensuite appliquée avec patience et minutie au contenu des conventions collectives pour, finalement, réunir et regrouper les matériaux nécessaires à l'interprétation. Elles sont les auteures des textes contenus dans l'Annexe A présentant les résultats de cette analyse de contenu.

Aussi, madame Louise Hamelin Brabant et monsieur Guy Bellemare, qui ont apporté une contribution active à l'élaboration de la grille d'analyse.

Nos remerciements s'adressent également au personnel du centre de documentation du ministère de la Santé et des Services sociaux ainsi qu'à monsieur Pierre Gingras du service de recherche et analyse - personnel du réseau au même ministère qui nous ont fourni une aide appréciable en nous donnant accès aux textes des conventions collectives ainsi qu'à une abondante documentation.

Nous voulons aussi remercier sincèrement notre collègue, monsieur Alain Vinet, professeur de sociologie du travail au département des relations industrielles de l'Université Laval, pour les suggestions très pertinentes qu'il nous a faites après avoir accepté de relire le cadre de référence et les notes méthodologiques du présent rapport de recherche.

Enfin, mesdames Lise Burns et Ann Lower ont assuré avec patience et compétence le traitement de la plupart des textes contenus dans ce document. Qu'elles s'en trouvent vivement remerciées.

Jean Bernier, professeur
Département des relations industrielles
Université Laval.

Québec, le 31 mars 1987

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS.....3

TABLE DES MATIERES.....5

LISTE DES SIGLES.....7

INTRODUCTION.....9

CHAPITRE I

Le régime des rapports collectifs du travail dans les secteurs de la santé et des services sociaux.....11

A- LA MISE EN PLACE D'UN REGIME DE RAPPORTS COLLECTIFS DU TRAVAIL

B- LE PROCESSUS DE CENTRALISATION DES NEGOCIATIONS

CHAPITRE II

Les notions de flexibilité et de stabilité dans les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives....25

A- AU PLAN THEORIQUE
1- Un *continuum*
2- L'analyse de tendances

B- DEFINITION OPERATOIRE
1- L'affectation du personnel
2- La mobilité interne
3- La sécurité d'emploi
4- L'ancienneté
5- Les règles de procédure

CHAPITRE III

Les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux et l'allocation des ressources humaines.....39

A- LES GRANDES CARACTERISTIQUES DE CES CONVENTIONS
1- Des conventions sur le modèle du secteur privé, sauf...
2- Des conventions semblables les unes les autres, sauf...

B- DES CONTRAINTES DANS UN CONTEXTE DE FLEXIBILITE ET DE STABILITE
1- L'affectation du personnel
2- La mobilité interne
3- La sécurité d'emploi
4- L'ancienneté
5- Les règles de procédure

CONCLUSION.....57

ANNEXE A - Le contenu des conventions collectives analysées.....59

1- L'AFFECTATION DU PERSONNEL.....60

A- La classification des emplois
B- Les horaires de travail
C- Le remplacement des absences temporaires

2- LA MOBILITE INTERNE.....74

A- Les mouvements de personnel
B- La formation

3- LA SECURITE D'EMPLOI.....81

A- Le statut d'emploi
B- La sécurité individuelle d'emploi
C- La sécurité collective d'emploi
D- La sous-traitance

4- L'ANCIENNETE.....100

A- Son domaine d'application
B- Son poids relatif

5- LES REGLES DE PROCEDURE.....106

A- L'affichage
B- Les modalités de choix
C- Les délais
D- Les organes paritaires

ANNEXE B - Note méthodologique.....125

ANNEXE C - Grille d'analyse.....131

ANNEXE D - Liste des conventions analysées.....135

ANNEXE E - Catégories professionnelles couvertes.....137

ANNEXE F - Tableau des effectifs.....139

ANNEXE G - Bibliographie.....141

LISTE DES SIGLES

Partie syndicale

FSPIIQ :	Fédération des Syndicats Professionnels des Infirmières et Infirmiers du Québec
FIIU :	Fédération des Infirmières et Infirmiers Unis
FQII :	Fédération québécoise des Infirmières et Infirmiers
COPS :	Cartel des Organismes Professionnels de la santé
FTQ :	Fédération des Travailleurs du Québec
SCFP (FTQ):	Syndicat canadien de la Fonction publique
CSN :	Confédération des Syndicats nationaux
FAS:	Fédération des Affaires Sociales
UES loc 298 (FTQ) :	Union des Employés de Service, local 298 (FTQ)

Partie patronale

AHQ:	L'Association des Hôpitaux du Québec
ACAQ:	L'Association des Centres d'Accueil du Québec
ACSSQ:	L'Association des Centres de Services Sociaux du Québec
ADEP:	L'Association des Directeurs des Etablissements de santé et de bien-être de la Province de Québec
AEP:	L'Association des Etablissements privés de santé et de bien-être de la province de Québec
FCLSC:	La Fédération des C.L.S.C.
CPNSSS:	Comité Patronal de Négociation de la Santé et des Services Sociaux
S-CPN :	Sous-Comité Patronal de Négociation
CPNAS:	Comité Patronal de Négociation des Affaires Sociales

INTRODUCTION

Les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines occupent une place importante dans les conventions collectives élaborées et conclues dans les économies nord américaines aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public. En effet, si les conventions collectives ont d'abord été des instruments servant à déterminer les éléments de la rémunération et les conditions de la durée du travail, elles ont vite débordé ce domaine étroit pour s'intéresser aussi bien aux avantages sociaux qu'aux moyens susceptibles d'encadrer ce qu'on appelle traditionnellement les droits de la direction, notamment les décisions relatives à l'allocation des ressources humaines et à l'affectation du personnel, allant des horaires de travail jusqu'à la sécurité d'emploi en passant par la promotion, la mutation et la mise à pied.

Dans des secteurs comme ceux de la santé et des services sociaux où le facteur humain constitue la principale composante de la production et de la dispensation des soins et des services et où les conventions collectives sont devenues depuis une vingtaine d'années des instruments importants de détermination des conditions de travail, il apparaît intéressant de s'interroger sur l'évolution de leur contenu en matière d'allocation des ressources humaines et de tenter d'apprécier leur impact à cet égard. C'est là le double objet de notre recherche.

Dans un premier volet, nous avons procédé à une analyse qualitative du contenu des conventions collectives dans ces secteurs selon une coupe longitudinale s'étendant de 1969 à 1985. Ce sont les résultats de cette analyse que nous présentons dans ce rapport. Bien qu'elle forme un tout en elle-même, cette analyse constitue également une étape préalable et obligée à une autre recherche portant sur l'impact des conventions collectives sur l'allocation des ressources humaines dans les centres hospitaliers et faisant l'objet d'un rapport distinct[1].

Le présent rapport, pour sa part, comprend trois (3) grands chapitres.

Le premier rappelle l'évolution et les grandes caractéristiques du régime des rapports collectifs du travail dans les secteurs de la santé et des services sociaux. En effet, en raison du particularisme du cadre dans lequel ces conventions collectives sont élaborées, il est apparu opportun d'en faire ressortir les traits essentiels de façon à permettre au lecteur de mieux situer les résultats de l'analyse.

Le second est consacré à la présentation du cadre de référence, lequel se distingue largement de ceux qui ont présidé à la plupart des analyses de contenu des conventions collectives conduites jusqu'à ce jour. Alors que celles-ci consistent le plus souvent à identifier la présence ou l'absence d'une clause donnée pour en comptabiliser les résultats afin de les mettre ensuite en relation avec d'autres facteurs, nous avons davantage orienté notre réflexion vers un modèle d'analyse plus qualitatif des clauses des conventions collectives qui s'articule autour des concepts de flexibilité et de stabilité. En plus d'être originale, cette approche nous semblait plus adaptée aux objectifs poursuivis dans le deuxième volet consacré à l'étude d'impact.

---

[1] Jean Bernier avec Guy Bellemare et Louise Hamelin Brabant, L'impact des conventions collectives sur l'allocation des ressources humaines dans les centres hospitaliers, étude réalisée pour la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux, Québec, avril 1987.

Le dernier chapitre est entièrement dévolu à l'analyse et à l'interprétation des données recueillies lors du dépouillement des conventions collectives. On s'y emploie à situer les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux par rapport aux concepts de stabilité et de flexibilité précédemment définis.

Quant aux résultats détaillés de l'analyse de contenu de chacune des conventions collectives, ils sont présentés dans l'annexe A.

Ces données ont été recueillies par l'analyse de contenu de treize (13) conventions collectives[2] conclues[3] par les organisations syndicales les plus représentatives du secteur au niveau national. Il s'agit des conventions suivantes[4]:

Pour les infirmières, infirmiers et autres professionnels:

COPS[5]	1972-85

Pour les infirmières et infirmiers:

FSPIIQ	1983-85
FQII	1983-85
FIIU	1983-85

Pour les autres catégories de salariés:

FAS (CSN)	1969-85
SCFP (FTQ)	1983-85

Les clauses pertinentes à cinq (5) grandes dimensions de l'allocation des ressources humaines ont été examinées, soit: l'affectation du personnel, la mobilité interne, la sécurité d'emploi, l'ancienneté et les règles de procédure applicables.

Toutefois, avant d'entrer dans le détail des conventions collectives analysées, il convient de s'intéresser un moment au cadre dans lequel ces conventions collectives sont élaborées. Ce sera l'objet du prochain chapitre.

---

[2] Le lecteur trouvera dans la note méthodologique, en Annexe B, les explications pertinentes aux critères et aux modalités de choix des conventions retenues pour fins d'analyse.

[3] Bien que certaines de ces conventions aient été imposées par décrets, notamment toutes celles qui couvrent la période 1983-85, nous utilisons l'expression générique "convention collective" uniquement dans le but de ne pas alourdir le texte.

[4] On trouvera à l'Annexe E la nomenclature des catégories professionnelles visées par ces conventions.

[5] Incluant la FSPIIQ de 1972 à 1982 et la FIIU de 1975 à 1978.

CHAPITRE I

Le régime des rapports collectifs du travail

dans les secteurs de la santé et des services sociaux

Introduction

Les conventions collectives conclues dans le secteur de la santé et des services sociaux et les décrets qui, parfois, en tiennent lieu sont élaborés dans un cadre qui, tout en s'imbriquant à l'intérieur du Code du travail, n'en comporte pas moins certaines caractéristiques bien particulières. Certains des problèmes que ces conventions soulèvent et qui font l'objet de la présente recherche ne peuvent être compris sans être situés dans la perspective d'une description au moins sommaire du régime des rapports collectifs du travail dans ces secteurs et d'une façon plus générale dans ce qu'il est convenu d'appeler les secteurs public et parapublic.

L'objet de ce chapitre est de rappeler brièvement l'évolution du cadre juridique dans lequel ont été élaborées les conventions collectives sur lesquelles portent notre analyse et de montrer le particularisme de ce cadre et sa complexité.

Toutefois, il importe au préablable de tenter de cerner ce qui caractérise le secteur public en tant que lieu de rapports collectifs du travail. En effet, étant habitué depuis une vingtaine d'années à voir les relations du travail dans ce secteur régies par le même Code du travail qui encadre ces relations dans le secteur privé, on a parfois un peu tendance à prendre pour acquis que le domaine d'application est finalement à peu près le même et que ce qui le distingue essentiellement se résume à la question des services essentiels à maintenir en cas de grève ou, de façon plus générale, à la pertinence ou non de la reconnaissance du droit de grève comme moyen de pression dans ce secteur d'activité.

En fait, la réalité est beaucoup plus complexe et il convient de tenter de la définir ici. Apportons d'abord quelques précisions d'ordre sémantique pour tenter de percer quelque peu l'hermétisme apparent du langage propre aux spécialistes du domaine.

Les institutions, entreprises et établissements de ces secteurs ont en commun de dépendre largement de la puissance publique pour leur financement. La distinction entre ce qu'il est convenu d'appeler dans notre contexte les secteurs public,[1]

---

[1] Selon **Dion**, Gérard, DICTIONNAIRE CANADIEN DES RELATIONS DU TRAVAIL, (1ère édition), P.U.L., Québec, 1976, 662 pages.
«Secteur public»: Ensemble des entreprises et organismes ou organisations qui dépendent d'une collectivité publique, principalement de l'Etat.

parapublic[2] et péripublic[3] réfère à la marge relative d'autonomie qui leur est reconnue au plan administratif et financier. En dépit de la part d'arbitraire que peut présenter une répartition des établissements entre ces divers secteurs, on s'entend généralement pour reconnaître que la notion de secteur public regroupe les personnes qui ont le statut de fonctionnaire, c'est-à-dire les personnels des ministères et des organismes gouvernementaux. Le secteur parapublic recouvre essentiellement les domaines de l'enseignement élémentaire, secondaire et collégial public de même que ceux de la santé et des services sociaux[4], c'est-à-dire des établissements qui dépendent presqu'exclusivement des subventions de l'Etat pour leur fonctionnement mais qui jouissent d'une certaine autonomie administrative dont la responsabilité est confiée à un conseil d'administration ou une commission scolaire. Dans le secteur péripublic, se retrouvent des entreprises et des établissements à caractère public qui bénéficient d'une plus grande autonomie administrative que les précédents et qui peuvent souvent avoir recours en totalité ou en partie à d'autres moyens de financement que les seules subventions de l'Etat. Il s'agit souvent, bien que non exclusivement, d'entreprises à vocation industrielle ou commerciale. C'est dans cette catégorie qu'on retrouve la plupart des sociétés d'Etat de même que les universités. Et il arrivera parfois, comme pour simplifier les choses, que l'expression secteur public sera utilisée pour désigner tout ce vaste ensemble fort complexe. Il va de soi que ce qui nous intéresse ici c'est le secteur de la santé et des services sociaux bien qu'il ait certaines caractéristiques en commun avec d'autres secteurs du domaine public.

Si les débats[5] sur la question de savoir si la reconnaisance de l'exercice du droit syndical et de son corollaire le droit de négociation collective va à l'encontre de la notion de souveraineté de l'Etat[6] paraissent revêtir aujourd'hui un intérêt plutôt théorique[7], il n'en demeure pas moins qu'au plan pratique les rapports collectifs du travail dans le secteur public ne peuvent être considérés de la même manière que ceux qui prévalent dans le secteur privé.

---

2 «Secteur parapublic»: Ensemble des entreprises, organismes ou organisations, qui tout en conservant un certain degré d'autonomie soit dans leur constitution, soit dans leur gestion, dépendent d'une communauté publique et particulièrement de l'Etat.

3 «Secteur péripublic»: (N'est pas défini dans Gérard Dion) On peut dire qu'il s'agit d'entreprises, organismes et organisations qui dépendent aussi d'une collectivité publique, notamment de l'Etat, mais qui jouissent d'une plus grande autonomie administrative et financière que ceux et celles du secteur parapublic. On y retrouve principalement des sociétés d'Etat à vocation économique et commerciale de même que les universités.

4 Selon le Code du travail (chapitre C-27), art. 111.2: Dans la présente section, on entend par:
1° «secteurs public et parapublic»: Le gouvernement, ses ministères et les organismes du gouvernement dont le personnel est rémunéré suivant la Loi sur la fonction publique (chapitre F-3.1.1), ainsi que les collèges, les commissions scolaires et les établissements visés dans la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic (chapitre R-8.2);
2° «établissement»: un établissement visé par l'article 1 de la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic (chapitre R-8.2).

5 Voir par exemple: **Cunningham**, in Relations Industrielles/Industrial Relations,1966, Vol. No. 3, pages 406 à 435.

6 Qu'on se rappelle le célèbre: "La Reine ne négocie pas avec ses sujets" du premier ministre du Québec, Jean Lesage en 1963.

7 **Garant**, Patrice, LA FONCTION PUBLIQUE CANADIENNE ET QUEBECOISE, Les Presses de l'Université Laval, 1973, 463 pages.

1- Les caractéristiques du secteur public

Les secteurs public et parapublic se distinguent du secteur privé sous de nombreux aspects, notamment: le statut de l'employeur, les services offerts, la main-d'oeuvre utilisée et le mode d'appréciation de la qualité des services et des ressources. [8]

- Le statut de l'employeur

Même si, juridiquement parlant, les établissements de santé et de services sociaux constituent des employeurs distincts, il demeure qu'ils sont, à toutes fins utiles, des prolongements de l'Etat-employeur, celui-ci étant en définitive non seulement le principal sinon l'unique agent payeur mais aussi celui qui, au moyen de politiques et de directives diverses, intervient dans la détermination et l'administration des conditions de travail des salariés de ces secteurs.

Cet Etat-employeur a évidemment ceci de particulier qu'il représente une facette du pouvoir exécutif et que par ailleurs, il est également indissociable de l'Etat-législateur, c'est-à-dire qu'il est le garant des valeurs démocratiques, l'arbitre suprême des conflits d'intérêt dans la société. A ce titre, il est celui qui élabore le cadre juridique qui va présider à l'aménagement des rapports collectifs du travail entre l'Etat-employeur et ses salariés et il conserve toujours le pouvoir de modifier ce cadre chaque fois qu'il juge que l'intérêt supérieur le justifie et selon l'opinion qu'il se fait, à un moment donné du temps, de ce que constitue justement l'intérêt public.

Evidemment pour des raisons de commodité, on s'est exercé au cours des ans à élaborer des formes d'incarnation de l'Etat-employeur qui permettent au mieux de faire ressortir une distinction entre les notions d'Etat-employeur et d'Etat-législateur. A une certaine époque, ce fut le ministère de la fonction publique, à un autre moment le conseil du trésor. De façon concrète toutefois, et le plus souvent, cette notion d'Etat-employeur est rarement univoque et se répartit de manière plutôt diffuse entre plusieurs organes incarnant tous, parfois à des moments différents, des aspects de l'Etat-employeur. En effet, au delà d'une définition étroitement juridique des choses, on peut dire que l'Etat-employeur, c'est tout à la fois le président du Conseil du trésor, le ministère de la fonction publique (lorsqu'il y en eut un), la Commission de la fonction publique, l'Office de recrutement des ressources humaines, les Commissions scolaires, les Conseils d'administration des établissements de santé et de services sociaux, le Comité patronal de négociation du secteur des affaires sociales, l'Association des Hôpitaux du Québec, etc.

Sans qu'on puisse parler de fiction juridique proprement dite, cette distinction entre l'Etat-législateur et l'Etat-employeur, quelles que soit les formes que celle-ci ait pu prendre selon les Etats ou à divers moments dans le temps, ne peut jamais être d'une telle étanchéité qu'elle conduirait à nier, à toutes fins pratiques, le pouvoir d'arbitre suprême de l'Etat-législateur.

C'est en vertu de cette souveraineté de l'Etat qu'il arrivera que cet employeur bien particulier se permette de modifier les règles du jeu "en plein milieu de la partie" soit pour changer les règles qui président à la négociation collective des conditions de travail, soit pour mettre fin à un arrêt de travail ou encore pour imposer unilatéralement des conditions de travail. S'il est vrai qu'il est parfaitement discutable de savoir si telle ou

---

[8] Ces notions ont été mise en évidence avec clarté et dans des termes différents dans le chapitre I du Rapport de la Commission d'étude et de consultation sur la révision du régime de négociations collectives dans les secteurs public et parapublic, (Rapport Martin-Bouchard), Editeur officiel du Québec, 1978, 198 pages.

telle intervention du pouvoir législatif était opportune à tel moment, il est également vrai que ce pouvoir est une composante inéluctable d'un régime de relations du travail dans le secteur public de toute société démocratique.

- les services offerts

Le secteur public se distingue également du secteur privé dans le fait que les services offerts sont non seulement d'utilité communautaire mais ces services dont il a le plus souvent le monopole de la dispensation sont également, bien qu'à des degrés divers, souvent essentiels.

Non pas que le secteur public soit le seul à offrir des services dits publics[9], mais ceux qu'il offre ont la particularité suivante: on leur trouve rarement ou difficilement des substituts dans le secteur privé. Cela est particulièrement vrai dans le cas des services de santé et des services sociaux.

De plus, la demande pour ces services est plus inélastique que dans le secteur privé en ce sens que les quantités demandées varient peu en fonction du prix. Bien plus, le secteur de la santé répond pour une part à une demande qu'il ne contrôle pas et il crée aussi dans une certaine mesure sa propre demande: le développement de la connaisance scientifique et les technologies nouvelles y contribuent en partie de même que la division sociale du travail dans ce secteur.

- la main-d'oeuvre utilisée

Il s'agit aussi de services à forte densité de main-d'oeuvre. Qu'on en prenne comme indicateur le fait que la rémunération et les avantages sociaux des salariés des secteurs public et parapublic au Québec compte pour environ la moitié du budget total de l'Etat.

Un partie importante de la main-d'oeuvre qu'ils utilisent, notamment dans les secteurs de la santé et des services sociaux, est spécialisée, sinon très spécialisée. Pour un certain nombre de professions, l'Etat-employeur se trouve en situation de monopsone[10] ou de quasi-monopsone. C'est le cas notamment des travailleurs sociaux et des professions para-médicales: infirmières et infirmiers, technologistes médicaux, techniciens en radiologie, diététistes, ergothérapeutes, physiothérapeutes, infirmières auxiliaires, etc.

- le mode d'appréciation de la qualité des services et des ressources

Enfin, le mode d'appréciation de la qualité des services, de leur coût, de l'allocation des ressources obéit difficilement aux critères économiques classiques. Le jugement porté est bien davantage politique qu'économique. C'est donc dire que l'opinion que le public se fait de la façon dont ces services sont produits et administrés pourra se traduire en termes électoraux et signifier éventuellement la conservation ou la perte du pouvoir pour les élus.

---

[9] Selon Gérad **Dion**, op. cit. «Services publics»: Ensemble des entreprises privées ou étatiques exerçant dans la vie sociale et économique une fonction d'utilité communautaire. (...) La notion de service public reste impécise et une entreprise peut être dite «service public» ou non selon la fin que recherche le législateur dans une situation donnée.

[10] Selon Gérad **Dion**, op. cit. «monopsone»: Marché caractérisé par la présence d'un seul acheteur et d'une multitude de vendeurs.

2- Leurs conséquences sur le régime de relations du travail

Tout cela ne sera pas sans conséquence sur le régime de relations du travail et sur son fonctionnement.

Ce qui ressort d'abord et avant tout, c'est le caractère essentiellement politique des relations du travail dans ces secteurs et en particulier du processus même de la négociation collective.

Le rapport de force s'instituant entre les parties à la négociation sera bien davantage politique qu'économique et reposera pour une large part sur leur capacité respective d'infléchir l'opinion publique dans un sens favorable à leur position. On ne sera pas étonné, par exemple, de voir les syndicats évoquer l'impact des conditions de travail sur la qualité des services offerts à la population ou encore l'Etat-employeur invoquer la capacité de payer des contribuables.

Ce processus de négociations collectives a un impact important non seulement sur les finances publiques dans leur ensemble mais sur les choix politiques que le gouvernement doit faire en termes de priorités dans les programmes (réseau routier, équipements collectifs, santé, recherche, soutien du revenu, éducation, etc.) qu'il entend mettre en oeuvre, quant à la quantité et à la qualité des services qu'il entend offrir à la population et quant au degré de normalisation et d'accessibilité à ces services.

C'est aussi une négociation qui, en dépit de ce que laisse supposer le cadre formel, implique des acteurs plus nombreux que les deux seules parties syndicale et patronale comme c'est le cas habituellement dans le secteur privé. En effet lorsqu'il s'agit des négociations dans le secteur public, bien d'autres intervenants se manifestent qui pèseront d'un poids plus ou moins lourd sur l'issue des négociations. On pense spontanément aux leaders d'opinion, notamment les commentateurs et les éditorialistes mais aussi les regroupements d'usagers lorsqu'ils existent et qu'ils se manifestent.

Dans ce contexte, la grève elle-même se trouve pratiquement dépourvue de son sens économique. L'employeur ne poursuivant pas des objectifs de profits se trouve plutôt à sauver de l'argent en situation de grève au lieu d'en perdre. En fait ce sont davantage les usagers qui font les frais de la coupure ou de la suspension des services plutôt que l'employeur lui-même. C'est donc dire que la grève aura d'abord une signification politique et que le lock-out, comme contrepartie patronale à la grève, en tant que moyen de pression sur la partie adverse n'a aucun sens. En effet, on imagine mal que pour tenter de dénouer une impasse dans les négociations, l'Etat mette en lock-out les salariés qui assurent à la population les services de santé.

C'est donc dire que malgré les apparences qui réflètent un cadre emprunté au secteur privé, par exemples: les encadrements (parties patronales et syndicales), les façons de faire (échange de propositions et de contrepropositions, recours à des moyens de pressions), le vocabulaire même de la négociation (tables de négociation, "négocier de bonne foi", le "fond du baril"), il s'agit au fond d'un processus qui obéit à des conditions en définitive fondamentalement différentes.

C'est pourquoi dans les sociétés démocratiques, i.e. celles qui reconnaissent notamment l'exercice du droit d'association et ses corollaires habituels et normaux à savoir le droit de négociation collective et le droit de grève, la mise en place d'un régime de rapports collectifs du travail dans le secteur public pose un certain nombres de problèmes particuliers auxquels toutes les sociétés n'ont pas répondu de la même manière.

a) Eu égard au droit d'association, il s'agit de savoir si les agents qui émargent directement ou indirectement au budget de l'Etat doivent se voir reconnaître ce droit et selon les mêmes modalités que ceux du secteur privé. Bien qu'il existe encore certains Etats[11] qui refusent l'exercice du droit syndical aux salariés de l'Etat, il demeure que ce n'est plus là le problème le plus aigu dans la plupart des sociétés occidentales, lesquelles reconnaissent largement le libre exercice du droit d'association pour les agents publics. De plus, bien que les modalités de l'exercice de ce droit puissent varier d'un Etat à un autre, lorsqu'il est reconnu pour les salariés des secteurs publics, il l'est généralement de la même manière et selon le même mode que pour les salariés du secteur privé.

b) Il en va cependant autrement lorsqu'il s'agit du droit de négociation collective et du droit de grève.

Dans l'aménagement de l'exercice du premier, c'est-à-dire le droit de négociation, trois grandes questions se posent: quel doit être le sens ou la portée de ce processus qu'on appelle négociation; quelle doit être l'étendue du domaine négociable et quelle est la structure de négociation la plus appropriée?

Pour ce qui est du sens qu'on donne au terme "négociation" et aux accords qui en résulte, il faut savoir qu'au delà des mots, la réalité désignée peut varier considérablement allant d'un processus qui n'a valeur que de consultation[12], le gouvernement conservant intact son pouvoir unilatéral de décision, jusqu'à une véritable négociation susceptible d'engager le gouvernement et de conduire à la conclusion de conventions collectives qui le lient réellement, un peu à la manière d'un contrat.

Par la deuxième question, on réfère à l'ensemble des sujets qui peuvent faire l'objet de négociations collectives sans mettre en cause la souveraineté de l'Etat. Autrement dit existe-t-il ou existerait-il des sujets dont il serait plus sage pour une raison ou pour une autre de les soustraire au domaine négociable afin de les réserver à la décison unilatérale du pouvoir exécutif[13] sous le contrôle, évidemment, du pouvoir législatif ou bien peut-on considérer toutes les conditions de travail comme négociables sans aucune distinction?

La troisième question réfère au degré de centralisation et, réciproquement, de décentralisation le plus approprié pour la conduite efficace des négociations et pour l'administration des conventions (ou des décrets) qui en résultent. A cet égard, il faut dire que les solutions varient davantage d'un Etat à l'autre, et même d'un secteur d'activité à un autre à l'intérieur du secteur public d'un même Etat, certains favorisant les négociations plus centralisées, d'autres une décentralisation plus poussée[14].

c) Enfin la dernière série de questions porte sur la reconnaissance et les modalités d'exercice du droit de grève et, de façon plus générale, sur les mécanismes de

---

11 Pensons en particulier à certains états américains. Voir par exemple: **Kochan**, Thomas A., COLLECTIVE BARGAINING AND INDUSTRIAL RELATIONS, Irwin, 1980, à la page 453; voir également **Cadieux et Bernier**, REGIME DE RELATIONS DE TRAVAIL DANS LE SECTEUR PUBLIC DE CERTAINS PAYS INDUSTRIALISES, Rapport Cadieux-Bernier (1983), Secrétariat du Conseil du Trésor, Québec, 1985, à la page 30.

12 Comme en France par exemple, voir là-dessus **Cadieux et Bernier**, op. cit. , à la page 14.

13 Comme en Suède par exemple, voir là-dessus **Cadieux et Bernier**, op. cit., aux pages 24 et 25.

14 Par exemple, très centralisées dans des pays comme la France, la Suède ou l'Italie, ou extrêment décentralisées comme aux Etats-Unis ou dans certaines autres provinces du Canada.

règlement des conflits. Quant à la reconnaissance du droit de grève, il va souvent de pair avec la reconnaissance du droit d'association. Bien qu'il subsiste encore quelques Etats qui reconnaissent aux agents publics le droit d'association tout en leur niant le droit de grève pour y substituer une procédure d'arbitrage avec sentence exécutoire[15], il faut dire que de façon générale le droit de grève est généralement reconnu aux salariés de l'Etat dans les pays industrialisés du monde occidental[16].

Toutefois lorsque le droit de grève est reconnu dans les services publics, tous les régimes ont en commun de devoir faire face d'une manière ou d'une autre aux problèmes qui résultent du caractère plus ou moins essentiel de ces services. C'est ce qu'on appelle le problème de la conciliation de l'exercice du droit de grève avec la nécessité de la continuité du service public. Si les moyens diffèrent selon les sociétés, aucune d'elles n'échappe à la difficulté.

Le double objectif du présent chapitre consiste essentiellement à montrer comment l'Etat québécois a répondu à ces questions en ces dernières années et comment le régime de relations du travail qui en est résulté se situe par rapport à ceux qui prévalent dans d'autres sociétés.

A- La mise en place d'un régime de rapports collectifs du travail

Sans prétendre faire oeuvre d'historien car notre propos est beaucoup plus modeste, il paraît intéressant de rappeller brièvement au départ les principaux événements qui ont marqué l'évolution du régime de négociations collectives dans le secteur de la santé et des services sociaux au Québec pour ensuite examiner plus attentivement les caractéristiques du régime actuel[17].

L'organisation des rapports collectifs du travail dans ces secteurs, comme dans bien d'autres d'ailleurs, s'est faite lentement à l'origine, aucun cadre juridique ne venant supporter et encore moins faciliter la mise en place des syndicats. A cet égard, la première loi générale d'importance au Québec fut la *Loi des syndicats professionnels* de 1924[18] qui venait permettre aux syndicats d'acquérir une personnalité juridique, grâce à une procédure simple, et conférer aux conventions collectives le statut de contrat, ce qui donnait ouverture à des recours devant les tribunaux de droit commun en cas de non respect de la convention collective. Il demeure que la négociation de conventions collectives se faisait sur une base volontaire, les employeurs n'étant pas tenus de reconnaître les syndicats et encore moins de négocier avec eux une convention collective.

A l'instar de nombreux pays européens, le Québec fut, en 1934, le seul Etat en Amérique à se doter d'une législation permettant l'extension juridique des conventions collectives à toute une branche d'activité industrielle dans un territoire donné, soit une région, soit l'ensemble du Québec. Cette législation avait un double objectif, social et économique. Au plan social, elle avait pour but de permettre aux salariés oeuvrant dans des entreprises non syndiquées de bénéficier des conditions de travail obtenues par leurs camarades syndiqués dans d'autres entreprises du même secteur. Au plan

---

15 C'est le cas d'un très grand nombre d'Etats américains et de certaines provinces du Canada.

16 Voir **Cadieux et Bernier**, loc.cit.

17 Pour un examen détaillé de l'histoire événementielle qui a marqué le développement et la mise en oeuvre des rapports collectifs du travail dans le secteur public au Québec, nous invitons le lecteur à consulter avec profit, et en particulier, les travaux de **Lemelin, Boivin et Hébert** rapportés en bibliographie.

18 1924, S.Q., c. 112

économique, elle avait pour but d'empêcher qu'une concurrence déloyale se fasse, entre les employeurs d'un même secteur, sur la base des différences de salaires et autres avantages entre entreprises syndiquées et non syndiqués. De façon plus générale, cette loi devait avoir pour effet d'encourager la négociation collective et de favoriser la syndicalisation. Cette *Loi relative à l'extension juridique des conventions collectives* [19] connut une grande popularité dès son origine. Et aussi étonnnant que cela puisse paraître, dès le début, selon ce que Hébert rapporte, les hôpitaux comptèrent au nombre des secteurs où les salariés voyaient leurs conditions de travail déterminées par des décrets promulgués en vertu de cette loi[20]. Rien encore ne venait cependant encadrer l'exercice du droit de grève.

Celui-ci devait être tout simplement retiré par une loi sanctionnée le 20 avril 1939, suite à une grève des employés de l'Hôpital Saint-Luc de Montréal. En effet, par l'adoption de la *Loi relative à l'arbitrage des différends entre certaines institutions de charité et leurs employés*,[21] le législateur "interdit, pour la première fois de façon absolue, la grève dans les institutions de charité et les hôpitaux. Il y substitue l'arbitrage comme mode de règlement des différends pouvant y survenir relativement aux salaires et aux heures de travail"[22]. Les salariés des hôpitaux devront alors attendre vingt-cinq ans avant de recouvrer le droit de faire grève légalement.

Entre temps, les lois de 1944 viendront raffermir l'encadrement des relations du travail dans l'ensemble de l'économie et confirmer le règlement des différends par voie d'arbitrage dans les services publics. D'abord, la *Loi des relations ouvrières* [23], inspirée de la loi Wagner adoptée aux États-Unis en 1935 établira les bases de l'exercice du droit syndical et de la négociation collective au Québec telles qu'elles seront conservées dans le *Code du travail* en 1964. Ces principes survivront jusqu'à nos jours, c'est-à-dire le monopole de représentation reconnu au syndicat majoritaire chez un groupe de salariés dans une entreprise ou un établissement, l'obligation faite à l'employeur de reconnaître un tel syndicat comme le représentant exclusif de ses salariés et de négocier avec lui une convention collective avec diligence et bonne foi et le droit de recourir aux moyens de pressions économiques (grève et lock out) pour appuyer leur point de vue. Les salariés à l'emploi des établissements de santé et de services sociaux de l'époque, dont la plupart étaient privés et considérés comme des oeuvres charitables, bénéficiaient eux aussi de ces mêmes droits à l'exception toutefois du droit de grève. En effet, la *Loi des différends entre les services publics et leurs salariés* [24] adoptée en même temps que la précédente maintenait un mode de résolution des conflits par voie d'arbitrage non seulement dans ces secteurs mais dans les services publics en général, que leur propriété soit publique ou privée.

Ces lois ont quand même favorisé le développement du syndicalisme dans ces secteurs. Et pendant longtemps, on s'est accommodé assez bien du système d'arbitrage des différends. Les salariés n'obtenaient pas toujours tout ce qu'ils souhaitaient mais ils amélioraient leurs conditions de travail d'une fois à l'autre.

---

19 24 Geo.V, ch. 56 (1934)

20 **Hébert, Gérard, "La loi des décrets de conventions collectives: cinquante ans d'histoire", in 14ième COLLOQUE DES RELATIONS INDUSTRIELLES, Université de Montréal, 1983, pages 81 à 97, à la page 85.**

21 1939, S.Q., ch. 60

22 **Lemelin, Maurice, LES NEGOCIATIONS COLLECTIVES DANS LES SECTEURS PUBLICS ET PARAPUBLIC, Agence d'ARC INC, Montréal, 1984, 381 pages, à la page 58.**

23 S.R.Q., 1941, ch. 162A

24 S.R.Q., 1941, ch. 169

En 1961, bien que de façon indirecte, l'adoption de la *Loi instituant l'assurance-hospitalisation* [25] favorise encore davantage la syndicalisation[26].

Parallèlement, commence à se manifester une insatisfaction grandissante face à l'arbitrage, non seulement dans le secteur de la santé mais aussi dans le secteur scolaire. D'une part, les salariés considèrent qu'ils n'obtiennent pas suffisamment; d'autre part, les employeurs trouvent que les conditions de travail imposées par les tribunaux d'arbitrage sont de plus en plus lourdes à supporter. Sur certains points précis, le mécontentement est grand chez les salariés des hôpitaux notamment sur la question de l'écart entre les salaires payés aux hommes et aux femmes, compte tenu, notamment, de la présence d'une main-d'oeuvre féminine importante et sur l'absence de rétroactivité en matière salariale dans les sentences rendues par les arbitres[27].

C'est alors que les administrations hospitalières commenceront à faire face à une série de menaces de grève de plus en plus fréquemment suivies de débrayages. En1963, menace de grève des infirmières de l'Hôtel-Dieu de Montréal. Le conflit se règle finalement sans que la menace ne soit mise à exécution. Puis, la même année, éclate la première grève d'infirmières à l'hôpital Sainte-Justine.

L'année suivante, en 1964, toute une série de grèves se produit: les employés de soutien à St-Hyacinthe, Granby et Sorel, puis ceux de St-Joseph de Lachine, St-Jean-de-Dieu et l'Hôtel-Dieu de Valleyfield[28].

Il n'en fallait pas davantage pour alimenter les longs débats qui ont duré plus d'un an et qui ont entouré l'adoption du nouveau Code du travail à l'été 1964 lequel allait reconnaître le droit de grève aux salariés des secteurs de la santé et des services sociaux, ensuite aux enseignants, et finalement, en 1965, aux fonctionnaires.

B- Le processus de centralisation des négociations

Il n'est sans doute pas inutile de noter que le régime de négociation mis en place en 1944 et maintenu par le Code du travail en 1964 en est un de négociations décentralisées, c'est-à-dire que les conventions collectives sont élaborées et conclues sur la base de l'établissement. Avec la mutiplicité des unités d'accrédidation syndicales, il n'était pas rare qu'un même hôpital ait à négocier cinq, six ou sept conventions collectives différentes tantôt avec les infirmières, tantôt avec le personnel de soutien, avec les techniciens, avec les mécaniciens de machines fixes, etc. Les conventions collectives n'expirant pas toutes au même moment, on se plaignait parfois, qu'on était toujours en négociation. Quand on avait fini avec un groupe, il fallait recommencer avec le suivant.

C'était le même processus des deux côtés: un même employeur négociait successivement avec plusieurs syndicats; une même organisation syndicale négociait successivement avec plusieurs établissements de telle sorte que "tout le monde"

---

25 1960, S.Q., ch. 78

26 Voir **Hébert, Gérard,** "Le régime québécois des secteurs publics et parapublic. Bilan et perspectives - Réflexions," in RELATIONS INDUSTRIELLES, Vol. 37, No. 2, 1982, page 420.

27 Voir notamment la thèse de **Boivin,** Jean, THE EVOLUTION OF BARGAINING POWER IN THE PROVINCE OF QUEBEC PUBLIC SECTOR (1964-1972), (Thèse de doctorat, Cornell University), Collection relations du travail, Département des relations industrielles, Université Laval, Québec, 1975, 359 pages, à la page 64.

28 Voir **Lemelin,** op. cit. page 66.

était toujours en négociation. On soupçonne d'ailleurs que ce processus correspondait à une stratégie syndicale visant à s'assurer que les conventions collectives ne venaient pas à échéance au même moment de façon à tenter de renchérir ou encore de négocier une convention type, procédé en vertu duquel on essayait d'imposer d'un endroit à l'autre les meilleures conditions obtenues à date. Par ailleurs, on émettait l'opinion que chez les employeurs, cela permettait de maintenir la division pour mieux régner.

Ce système décentralisé ne fera pas long feu après l'adoption du Code du travail. De nombreux facteurs vont contribuer à favoriser de plus en plus la centralisation des négociations.

Bien qu'il s'agisse d'un facteur externe au système des relations du travail, il ne paraît pas faire de doute que la mise en place du régime d'assurance-hospitalisation n'est pas étrangère à l'enclenchement d'un processus de centralisation des négociations collectives au niveau national. L'Etat devenant l'agent payeur, il était normal que les organisations syndicales veuillent l'avoir comme interlocuteur à un titre ou à un autre lors de la négociation des conventions collectives.

En fait, dès juin 1965, les syndicats affiliés à la Fédération nationale des services (FNS - CSN), adoptent un modèle de convention à négocier à l'échelle du Québec[29]. Lors des négociations suivantes, on va assister au fait majeur qui va régler, peut-être pour longtemps, la question de l'autonomie des établissements dans les négociations des conditions de travail de leurs salariés. A l'occasion de la grève de juillet 1966 impliquant 32 500 grévistes dans 139 hôpitaux, le gouvernement, aux fins d'en terminer avec les négociations, décide la mise en tutelle des hôpitaux le 3 août. A titre de tuteur, Me Yves Pratte signe la convention devant expirer le 30 juin 1968[30].

Et c'est cette convention qui établit un certain nombre de dispositions qui survivront, avec peu de modifications, jusqu'à nos jours, tels que le précompte syndical généralisé et obligatoire, le paiement des frais et honoraires des présidents des tribunaux d'arbitrage des griefs par la seule partie patronale et une procédure de supplantation en cas de mise à pied. Ce sera le premier pas vers un éventuel régime de sécurité d'emploi qui viendra en 1972.

D'autres événements survenus dans d'autres secteurs du domaine public, que nous n'avons pas à examiner ici, contribueront eux aussi à enclencher et à accélérérer le mouvement de centralisation des négociations collectives dans l'ensemble de ce qu'on est convenu d'appeller les secteurs public et parapublic. Chez les fonctionnaires ce sera la *Loi de la fonction publique* de 1965 et la création de la DGRT (Direction générale des relations du travail). Dans le secteur de l'éducation, en plus de la création du Ministère, il y aura les directives du ministre Jean-Jacques Bertrand aux Commissions scolaires en 1966, imposant à toutes fins utiles une politique salariale provinciale et des plafonds à ne pas dépasser. Ce sera aussi la *Loi assurant le droit de l'enfant à l'éducation et instituant un nouveau régime de convention collective dans le secteur scolaire* [31], le célèbre projet de loi 25, établissant pour l'avenir des négociations provinciales dans le secteur de l'éducation.

---

29 Voir **Lemelin**, op. cit. page 86

30 ibidem, page 87

31 1966-67, S.Q., ch. 63

Puis en 1971, la *Loi du régime de négociations collectives dans les secteurs de l'éducation et des hôpitaux*[32] organise les négociations sur une base provinciale et y inclut d'autres organismes que les hôpitaux, comme les CLSC.

Evidemment, les revendications en "Front commun" des organisations syndicales lors des négociations de1972, 1976, 1980 et 1982 avec la constitution d'une "table centrale", qui n'a pas d'assises légales mais où sont débattues les "grandes questions", vont largement contribuer à renforcer cette négociation centralisée.

En 1975, durant les négociations devant conduire au renouvellement des conventions collectives expirées depuis le 30 juin, l'Assemblée nationale adopte la *Loi visant à assurer les services de santé et les services sociaux essentiels en cas de conflit de travail* [33]. Bien que modifié fréquemment par la suite, c'est ce système, permettant aux parties elles-mêmes de déterminer les services essentiels à maintenir en cas de conflits de travail, qui demeurera en vigueur jusqu'à ce jour.

Suite aux difficultés très graves auxquelles avaient donné lieu les négociations de 1976, le gouvernement crée, le 27 juillet 1977, une Commission, présidée par M. Yves Martin, qui remettra son rapport en1978[34]. Malgré que le rapport Martin-Bouchard comprenne une analyse intéressante du phénomène des négociations dans le secteur public, ses recommandations donneront lieu à peu de modifications au régime de base des relations du travail. Le rapport recommande notamment que soit maintenue la structure de négociations centralisées et que la masse salariale soit négociable tout autant que la politique salariale du gouvernement. Les principales retombées de ce rapport dont on retrouvera des échos dans les législations subséquentes sont la création d'un Conseil d'information sur les négociations, l'établissement d'un échéancier prédéfini pour le déroulement des négociations et un raffermissement des procédures relatives à la détermination des services essentiels[35].

Même si les lois nouvelles n'accordent pas de statut officiel à la "table centrale", les parties décident néanmoins de la créer par voie d'entente le 23 juin 1979.

Si on s'entend généralement pour dire que les négociations de 1978-79 furent moins tumultueuses que les précédentes, à cause notamment de l'approche du référendum sur la question nationale, il n'en fut pas de même de celles de 1982-83 qui furent, probablement avec celles de 1972, les plus ardues et les plus pénibles. Le gouvernement acculait les syndicats à la défensive. En effet, il entendait procéder à une récupération sur les salaires et sur d'autres conditions de travail des agents de l'Etat . De plus, ces négociations allaient être marquées par le caractère répressif jamais égalé des lois spéciales de retour au travail, sans compter l'imposition par décrets de l'ensemble des conditions de travail.

C'est à la suite de ces négociations extrêment difficiles que le gouvernement décida de procéder, une fois de plus, à une modification du cadre juridique de la négociation.

---

32 1971, L.Q., ch. 12

33 1975, L.Q., ch. 52

34 Rapport de la Commission d'étude et de consultation sur la révision du régime de négociations collectives dans les secteurs public et parapublic, (Rapport Martin-Bouchard), Editeur officiel du Québec, 1978, 198 pages.

35 Projet de loi No 59 sanctionné le 23 juin 1978.

Après une série de consultations à partir d'un document rendu public par M. Clair, alors président du Conseil du trésor[36], le gouvernement proposa à l'Assemblée nationale le projet de loi 37 qui devint la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* [37].

Au risque d'en réduire un peu trop la portée, on peut dire que cette loi poursuit, pour l'essentiel, deux objectifs: elle tente de réaménager le domaine négociable et, à défaut de le supprimer complètement, elle limite considérablement l'exercice du droit de grève dans le secteur public et plus spécialement dans celui de la santé et des services sociaux.

Sur le plan du réaménagement du domaine négociable, elle écarte la détermination des salaires pour trois ans à l'avance pour y substituer une procédure s'étalant sur un cycle de trois ans. Selon cette procédure, les salaires font l'objet de véritables négociations pour la première année et sont ensuite déterminés par voie réglementaire, après consultation des parties et d'une Commission parlementaire, pour chacune des deux années suivantes. La nouvelle loi propose également une formule de décentralisation des négociations selon un mode assez complexe distinguant entre négociations locales et arrangements locaux, faisant de certaines matières, dans le secteur de l'éducation seulement, des questions qui doivent obligatoirement être négociées localement. Dans les secteurs de la santé et des services sociaux, il dépendra de la volonté des parties que certaines matières fassent l'objet de négociations locales; d'autres questions, négociées à l'échelon national, pouvant quand même faire l'objet d'arrangements locaux.

Pour ce qui est de l'exercice du droit de grève, et en particulier dans les secteurs qui nous intéressent ici, il est singulièrement limité au point de devenir pratiquement symbolique. Il ne subsiste plus que comme geste politique, une sorte de signal d'alarme, qui permet aux syndiqués de dire "on en a assez" mais qui, s'il est exercé dans le cadre défini par la loi, ne met guère de pression effective sur quiconque. Ce nouveau droit de la grève, dans les secteurs de la santé et des services sociaux, est d'abord assujetti à de nombreux délais qui résultent entre autres de l'introduction d'une procédure de médiation obligatoire et préalable. Il demeure assujetti à une procédure de détermination des services essentiels sous le contrôle du Conseil des services essentiels dont les pouvoirs d'enquête et d'intervention ont été accrus. Il est également limité par les effectifs minimaux, définis dans la loi, qui doivent être maintenus, par quart de travail, dans chaque catégorie d'établissements en cas de grèves soit:

> "1° 90% dans un établissement qui dispense les services d'un centre d'accueil ou des soins de longue durée, un établissement spécialisé en psychiatrie, en neurologie ou en cardiologie et un centre hospitalier doté d'un département clinique de psychiatrie ou d'un département de santé communautaire;
>
> 2° 80% dans un centre hospitalier de soins de courte durée et un centre de santé non visés dans le paragraphe 1°;
>
> 3° 60% dans un centre local de services communautaires autre qu'un centre de santé;

---

[36] Clair, Michel, RECHERCHE D'UN NOUVEL EQUILIBRE, Réforme du Régime de négociation du secteur public, Document de consultation, Gouvernement du Québec, Québec, 1984, 16 pages.

[37] L.Q., 1985, ch.12

4° 55% dans un centre de services sociaux"[38].

On sait déjà que les accords conclus au cours de la ronde de négociations 1985-87 l'ont été largement en dehors des cadres établis par la loi 37. Par exemple, les salaires ont été "déterminés" pour trois ans malgré les dispositions de la loi. Il semble également que le processus de décentralisation volontaire des négociations dans les secteurs de la santé et des services sociaux n'a guère fonctionné.

Même si les dernières négociations se sont terminées par des ententes intervenues avec toutes les parties intéressées, en dépit ou à cause de l'adoption d'une loi spéciale de retour au travail, la *Loi assurant le maintien des services essentiels dans le secteur de la santé et des services sociaux* (projet de loi No 160)[39], il faudrait se garder de conclure prématurément que cela est dû aux modifications apportées par la loi 37. En somme, la preuve reste largement à faire que le "nouveau" régime de relations du travail est bien celui qui convient à la situation des secteurs de la santé et des services sociaux au Québec[40].

Conclusion

Ce qu'il y a lieu de retenir d'abord pour les fins de la présente étude, c'est que les conventions collectives dont on a analysé le contenu ont toutes été conclues ou imposées en dehors du cadre juridique qui avait été initialement prévu pour leur négociation et leur conclusion. En effet, bon nombre de ces conventions ont été soit conclues après que le législateur eut modifié en cours de négociations le cadre devant faciliter leur conclusion ou bien elles ont été imposées par décret à l'occasion de l'adoption de lois spéciales de retour au travail de telle sorte que même si l'on continue d'utiliser l'expression conventions collectives, on est le plus souvent en présence d'actes réglementaires des pouvoirs publics, qui ont eu pour point de départ des négociations entre les parties qui ont finalement servi d'exercice de consultation au sens large.

Il faut également retenir le caractère extrêment complexe de la structure de négociation à l'intérieur de laquelle ces conventions collectives sont élaborées, avec ses divers niveaux, ses multiples tables et ses nombreux intervenants[41]. Mais il y a plus, ces conventions collectives ou les décrets qui en tiennent parfois lieu sont élaborés au niveau

---

38 Code du travail, L.R.Q., chapitre C-27, art. 111.10

39 L.Q., 1986, ch. 74.

40 Il n'appartient pas aux objectifs de la présente recherche de faire la critique du régime des rapports collectifs du travail mis en place par la loi 37. Néanmoins, à cet égard, le lecteur pourra prendre connaissance avec intérêt des textes suivants: **Morin**, Fernand, "En marge du projet de loi 37", in LE DEVOIR des 12 et 13 juin 1985; **Morin**, Fernand, "Rapports collectifs du travail dans les secteurs publics québécois ou le nouvel équilibre selon la loi du 19 juin 1985", in RELATIONS INDUSTRIELLES/. INDUSTRIAL RELATIONS, Vol. 40, No. 3, 1985, pages 629-645; **Bélanger**, Jacques, "Dans le secteur public: réforme des relations du travail " in RELATIONS, No. 517, janvier-février 1986, pages 19 à 22; **Francoeur**, Jean, "La loi 37 en mille éclats", in LE DEVOIR des 27, 28 et 29 janvier 1987.

41 Un intéressant document préparé par François **Delorme** et Denis **Gagnon** permet de se faire une idée assez précise de cette mécanique complexe dont on dit que seuls les initiés savent s'y retrouver. Il s'agit d'un document non daté intitulé: "A l'aube de la prochaine ronde de négociation dans les secteurs public et parapublic, un nouvel encadrement, de meilleurs résultats?" encarté dans LE MARCHE DU TRAVAIL, Vol. 6, No. 11, Novembre 1985.

national, souvent loin des personnes qui auront à les appliquer ou à en surveiller l'application, et ce malgré les procédures de consultation et de ratification existantes. De ce point de vue, quand on sait que les derniers accords interviennent parfois au plus haut niveau aussi bien du côté syndical que du côté patronal, on se retrouve bien loin des administrateurs d'établissements, d'une part, et des syndicats locaux, d'autre part; et à plus forte raison lorsqu'il s'agit de décrets.

Toutefois, la responsabilité entière de l'application de ces conventions collectives appartient aux instances locales aussi bien du côté des administrations que du côté des syndicats. C'est donc dire que, de part et d'autre, on doit administrer une convention collective à l'élaboration de laquelle on a peu participé si ce n'est à l'occasion de consultations préalables à son élaboration.

Il en résulte donc une multitude d'ententes locales qui interviennent en cours de convention aux fins de tenir compte de certains particularismes locaux et qui sont tellement nombreuses et variées dans l'ensemble du réseau qu'il est pratiquement impossible de les dénombrer.

C'est donc dire que la présente recherche revêt un caractère particulièrement intéressant en ce qu'après avoir procédé à l'analyse qualitative du contenu de ces conventions nationales dans ce premier rapport, elle cherche à connaître la façon dont les dispositions qu'elles contiennent sont vécues au niveau des établissements. En effet, les études rapportées en bibliographie et portant sur les relations du travail dans le secteur public au Québec sont à caractère institutionnel, se situent au niveau macro social et examinent le jeu des acteurs dans le système des rapports collectifs. Aucune, à notre connaissance, n'a cherché à faire le lien entre les textes négociés (ou imposés) et la pratique quotidienne de la convention collective.

C'est là la grande originalité de la présente recherche, aussi bien du point de vue de l'analyse qualitative des conventions collectives que de celui de la perception des acteurs sociaux, si on la compare aux autres études d'impact dont il est fait état au début du volet II de cette recherche, lequel fait l'objet d'un rapport distinct[42]. On cherchera à y découvrir les pratiques effectives en matière d'allocation des ressources humaines, les écarts entre les textes et la pratique de même que les perceptions des parties quant aux contraintes et aux éléments de flexibilité que présentent ces conventions collectives.

---

[42] Jean Bernier avec Guy Bellemare et Louise Hamelin Brabant, **L'impact des conventions collectives sur l'allocation des ressources humaines dans les établissements hospitaliers**, étude réalisée pour la Commission d'enquête sur la santé et les services sociaux, avril 1987.

CHAPITRE II

Les notions de flexibilité et de stabilité dans les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives

Les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives comportent à la fois des éléments favorisant une certaine mobilité en même temps qu'une certaine stabilité du personnel.

Ces deux notions paraissent, à première vue, correspondre aux objectifs respectifs poursuivis par chacune des parties à l'occasion de la négociation collective. En effet, une observation bien superficielle des négociations donne à penser que l'objectif premier des syndicats, eu égard à l'allocation des ressources humaines, consiste à assurer le mieux possible aux salariés qu'ils représentent une stabilité d'emploi que ceux-ci ne sauraient se procurer, s'ils étaient laissés aux seules forces du libre marché, d'où l'importance des revendications syndicales en matière de sécurité d'emploi, d'ancienneté, et le reste. Parallèlement, le syndicat cherche à obtenir des garanties contre "l'arbitraire patronal" eu égard aux mouvements de personnel: promotion, mutation, mise à pied, rappel, etc.

Réciproquement, il apparaît que l'employeur cherche à protéger le maximum de flexibilité ou de marge de manoeuvre en matière d'affectation du personnel en limitant le plus possible ce qu'il peut considérer comme des "empiètements" de la convention sur ce qu'il est traditionnellement convenu d'appeler les droits de la direction. Ainsi, il tentera de pondérer le poids de l'ancienneté par des critères complémentaires, tels que la capacité, la compétence, le niveau de qualification, etc. et de contourner l'impact prévisible des mesures de sécurité d'emploi en essayant de maintenir intact son droit de sous-traitance, en ne s'engageant pas à maintenir un plancher d'emploi, en ne s'obligeant pas à combler les postes vacants, en conservant la possibilité de réduire les effectifs, etc.

Cette question mérite une analyse plus poussée tant au plan théorique qu'au niveau opératoire.

A- Au plan théorique

Sans être dénuée de tout fondement, la vision des choses décrite ci-haut paraît pour le moins quelque peu réductrice. En effet, une analyse un peu plus poussée de la réalité permet de constater que les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines comportent des éléments de flexibilité aussi bien à l'avantage de l'employeur que des salariés comme des éléments de stabilité qui peuvent s'avérer désirables pour l'une ou l'autre des parties, voire pour les deux. Tout cela est évidemment relié à ce qui a été négocié et au dosage des diverses mesures prévues dans les conventions collectives. Mais, à tout événement, ce serait un biais systématique que de prendre pour acquis *a priori* que les éléments de flexibilité sont au seul avantage de l'employeur alors que les éléments de stabilité ne seraient profitables qu'aux salariés, ainsi que nous allons le montrer ci-après.

En effet, pour l'employeur, cette flexibilité se traduira par un degré plus ou moins élevé de contraintes normatives dans les décisions qu'il a à prendre en matière d'allocation des ressources humaines et d'affectation du personnel. Pour la partie

syndicale, elle réfère à la plus ou moins grande possibilité offerte aux salariés de faire carrière dans l'entreprise, d'avoir accès à des postes qui conviennent à leurs aspirations et à leurs capacités, d'avoir accès à la promotion, le tout à l'intérieur de règles négociées, connues, sinon acceptées de tous et de toutes, et qui ont pour effet de mettre le travailleur à l'abri du seul pouvoir discrétionnaire de l'employeur.

Si les conventions collectives contiennent généralement des dispositions qui encadrent cette mobilité, ces mêmes dispositions ont pour effet, par certains de leurs aspects, d'attacher le travailleur ou la travailleuse à l'entreprise en leur procurant certains avantages ou certains droits qui s'accroissent avec le temps et qui ont pour effet de renforcer le lien. La stabilité du personnel signifiera pour l'employeur une baisse du taux de roulement et, par voie de conséquence, des coûts de recrutement et de sélection moins élévés; cela signifie aussi l'assurance de trouver généralement sur place une main-d'oeuvre compétente pour combler les postes vacants. Par ailleurs, cela pourra signifier aussi la difficulté, voire l'impossibilité, de se défaire de certains salariés plus anciens que l'employeur souhaiterait parfois remplacer par de plus jeunes. Pour les salariés, cette stabilité signifie d'abord une relative sécurité d'emploi, laquelle s'accroît généralement avec l'ancienneté, de même que la *sérénité* que procure l'assurance que l'allocation des resssources et les affectations échappent au seul arbitraire patronal.

Il y a cependant lieu de distinguer entre le degré de contraintes imposé à l'employeur et la flexibilité du système même d'allocation des ressources humaines. En effet, il apparaît pour le moins prématuré de conclure qu'un degré élevé de contraintes pour l'employeur implique nécessairement l'absence de flexibilité dans le système. Il demeure théoriquement possible que des règles définies dans les conventions collectives en matière d'allocation des ressources humaines constituent autant de contraintes pour l'employeur tout en permettant une flexibilité suffisante pour l'affectation de ces ressources. Réciproquement, une grande flexibilité au niveau des clauses de la convention ne s'accompagne pas nécessairement d'une grande flexiblité dans le système. En effet, bien d'autres facteurs, tels les compressions budgétaires, les exigences du service, la qualification du personnel, peuvent constituer autant de contraintes qui réduisent la flexibilité nécessaire à une allocation *parfaitement* rationnelle des ressources humaines.

Même s'il ne sera pas possible dans la présente étude, limitée à l'analyse des conventions collectives, de tenir compte de tous ces facteurs qui peuvent introduire une certaine rigidité dans le système, il convient de retenir que les contraintes imposées par la convention collective n'épuisent pas cette notion.

1- Un *continuum*

Ces éléments de flexibilité et de stabilité dans les conventions collectives se retrouvent dans des proportions, des dosages divers, variant selon les conventions de telle sorte qu'ils peuvent être situés le long d'un *continuum* aux extrémités duquel on trouverait, d'une part, l'absence de convention collective, et d'autre part la convention collective la plus contraignante qui soit pour l'employeur et apportant à la fois le maximum de garantie de stabilité aux salariés.

En l'absence de convention collective, l'allocation des ressources humaines obéit à une sorte de marché libre du travail aussi bien au plan interne qu'au plan externe à l'entreprise. C'est la situation où se retrouvent à la fois le minimum de contraintes contractuelles ou conventionnelles, le maximum de flexibilité à la direction de l'entreprise et par voie de conséquence le minimum de stabilité pour les salariés. L'allocation des ressources se fait selon l'appréciation que peut faire l'employeur des conditions de ce micro-marché du travail et de la perception qu'il a de ce qui est bon pour

l'entreprise. Du côté des salariés, les meilleurs éléments tendent à quitter l'entreprise chaque fois qu'ils entrevoient une occasion d'améliorer leur sort. Pour sa part, l'employeur peut sans contrainte faire varier le volume et la qualité de ses effectifs en fonction des conditions de la demande pour le bien ou le service produit.

A l'autre extrémité du continuum, on peut imaginer une convention collective où, d'une part, les mouvements de personnel obéissent tous à une sorte d'automatisme selon un ensemble de règles bien précises prévues à la convention collective et où, d'autre part, la stabilité est assurée par un ensemble de mesures dites de sécurité d'emploi totale pouvant aller jusqu'à la sécurité de poste ou de fonction, appelée parfois *sécurité de chaise*. Dans cette situation, les contraintes imposées à l'employeur sont telles qu'il dispose d'un pouvoir d'initiative très limité. Par ailleurs, les avantages reliés à l'ancienneté et à la sécurité d'emploi sont tels que les salariés seront très hésitants à quitter leur emploi même pour un poste commandant *a priori* un salaire plus élevé dans une autre entreprise.

2- L'analyse de tendances

L'analyse des diverses clauses des conventions collectives pertinentes à l'allocation des resssources humaines et à l'affectation du personnel permet de situer les dispositions qu'elles contiennent le long de ce *continuum* . Plus encore, une étude longitudinale de plusieurs conventions collectives applicables à une même entreprise ou à un même secteur d'activité permet d'observer s'il existe une tendance vers une plus grande stabilité ou vers une plus grande flexibilité dans les règles relatives à l'allocation des ressources.

La convention collective constituant un tout, les clauses se complétant les unes les autres dans une relation d'interdépendance, la tendance ne peut être dégagée de la seule analyse d'une clause portant sur un thème donné. Mais cette analyse doit considérer un ensemble ou un sous ensemble de clauses.

L'AIRE D'APPLICATION

Le postulat de départ étant à l'effet que l'employeur jouit du maximum de flexibilité en situation d'absence de convention collective, il faudra donc tenir compte, d'abord au plan quantitatif, du nombre de situations où la convention collective intervient pour limiter la liberté de manoeuvre de l'employeur. En effet, puisque dans notre régime de convention collective, reposant largement sur la thèse dite des droits résiduaires, tous les droits non expressément limités par la convention collective appartiennent à l'employeur, il importe de définir l'aire d'application ou les types de situations où interviennent les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines. C'est ainsi que la flexibilité pourra être moins grande si la convention collective contient des dispositions visant à régir toutes les dimensions susceptibles d'affecter l'allocation des ressources humaines, telles: la sous-traitance, la sécurité d'emploi, la division du travail, les mécanismes de promotion, mutation, mise à pied, rappel au travail, licenciement, les horaires de travail, l'exclusivité des services, etc. Par contre, en pareil cas, la stabilité se trouvera renforcée. A l'opposé, la flexibilité sera plus grande et la stabilité plus faible, si un champ moins important de situations est visé par les dispositions de la convention. Par exemple, si le droit de sous-traitance n'est aucunement limité ou encore s'il n'y a aucune clause de sécurité d'emploi.

LE CONTENU DES CLAUSES

La place de la convention collective dans le continuum sera également affectée par le contenu spécifique de chaque clause, les unes comportant un plus haut degré

de contrainte que les autres. A cet égard, chaque clause doit faire l'objet d'une analyse particulière en tenant compte, chaque fois qu'elle est applicable, de la distinction classique entre les dispositions de procédure et les dispositions de fonds. En effet, les contraintes apportées par les unes et les autres ne sont pas de même nature et n'ont pas la même portée.

B- Définition opératoire

Pour les fins de cette analyse, il est utile et intéressant de regrouper sous cinq dimensions les clauses pertinentes à l'allocation des ressources humaines, trois concernant des questions de fond à des niveaux différents:

1- l'affectation du personnel,

2- la mobilité interne,

3- la sécurité d'emploi,

une autre, un critère privilégié en cette matière dans les conventions collectives, à savoir:

4- l'ancienneté,

et la dernière:

5- les questions de procédure.

Essayons donc maintenant de donner une définition opératoire à chacune de ces cinq dimensions.

1- L'affectation du personnel

Sous ce vocable, nous retrouvons l'ensemble des décisions qui doivent être prises en courte période et qui affectent directement le fonctionnement quotidien des opérations.

Trois groupes de clauses ont un impact plus direct sur l'affectation du personnel: celles qui regardent la classification des emplois; celles qui concernent la répartition du travail dans le temps; enfin celles qui régissent les remplacements en cas d'absences temporaires.

LA CLASSIFICATION DES EMPLOIS

Si les systèmes de classification des emplois servent entre autres à déterminer la place des diverses fonctions dans une échelle de rémunération, ils ont aussi un impact certain sur l'affectation du personnel.

Il est intéressant de connaître le nombre de titres d'emploi, la façon dont ils sont regroupés et le degré de précision que fournit la convention elle-même sur les exigences pertinentes à chacun.

L'accès à certains types d'emploi est-il réglementé ou non? Si oui, est-il réglementé par la convention collective elle-même, par un organe externe à l'entreprise tel un ordre professionnel, le gouvernement ou une loi?

Les emplois sont-ils cloisonnés? Y a-t-il possibilité de passage d'une classe à une autre? Les salariés sont-ils interchangeables ou bien y a-t-il cloisonnement entre les titres d'emploi?

LES HORAIRES DE TRAVAIL

Ce n'est pas la durée du travail comme telle qui nous intéresse ici, même si l'on doit convenir que celle-ci peut avoir une certaine incidence sur l'affectation du personnel. Ce qui retient davantage notre attention, c'est la répartition du temps de travail et, à l'intérieur de celle-ci, la liberté de manoeuvre laissée à l'employeur, le droit de regard du salarié sur le choix de son horaire ou de son quart de travail.

La convention collective prévoit-elle des règles relatives à la répartition du temps de travail? Le salarié peut-il choisir son équipe de travail (quart de jour, soir, nuit) ou ses fins de semaines de congés? Cet aspect de la répartition est-il fait en rotation, en fonction de l'ancienneté, selon les exigences du service ou la disponibilité des personnes ou selon une combinaison de ces critères.

La convention prévoit-elle un horaire comprimé ou un horaire flexible, avec plages fixes et plages variables? Est-il accessible à tous? L'employeur peut-il en suspendre l'application?

Les heures supplémentaires sont-elles facultatives ou obligatoires? Existe-t-il dans la convention collective des règles de répartition des heures supplémentaires? A partir de quels critères (du plus contraignant au plus souple): en fonction de l'ancienneté, de "façon équitable", en fonction de la disponibilité des salariés déjà sur place ou en fonction des besoins?

LES ABSENCES TEMPORAIRES

Lorsqu'un salarié est temporairement absent de son travail pour raison de maladie, accident ou autre, comment est-il remplacé?

Par rappel au travail de salariés mis à pied, par des salariés occasionnels ou temporaires, par des salariés inscrits sur une liste de disponibilité? A partir de quels critères: ancienneté, compétence, disponibilité ou une combinaison de ces critères?

En pareille situation, l'employeur peut-il faire le remplacement en réaffectant un salarié normalement affecté à une autre tâche? Peut-il recourir à du personnel d'encadrement pour effectuer un remplacement de courte durée? Quelle est en réalité sa marge de manoeuvre? Comment sont protégés les droits des salariés?

La convention collective fait-elle une différence selon qu'il s'agit d'absences de courte ou de longue période?

Dans le secteur hospitalier, quel est le rôle de l'équipe volante et celui du service de garde à cet égard?

2- La mobilité interne

On réfère ici aux clauses qui encadrent la mobilité interne à l'établissement. Ces clauses ont pour objectifs d'assurer aux salariés la possibilité de changer de poste ou d'unité de travail ou d'obtenir une promotion. Elles accordent à l'employeur la possibilité de combler les postes vacants à l'intérieur comme à l'extérieur de

l'unité d'accréditation. On y retrouve notamment les clauses relatives aux mouvements de personnel et à la formation. Evidemment les clauses pertinentes à la classification des emplois peuvent intervenir également.

LES MOUVEMENTS DE PERSONNEL

Le bon fonctionnement des opérations nécessite une certaine mobilité du personnel à l'intérieur de l'établissement. Cette mobilité permet, d'une part, à l'employeur de s'assurer qu'il peut répartir ses effectifs selon les besoins du service et les qualifications et compétences de chacun, et, d'autre part, aux salariés une certaine liberté de choix dans les fonctions qu'ils désirent exercer compte tenu de leurs aspirations, de leurs capacités et de leur potentiel. On réfère ici à la mobilité professionnelle ascendante (la promotion), horizontale (la mutation), descendante (la rétrogradation), laquelle peut intervenir pour des raisons disciplinaires, des raisons économiques ou encore des raisons de santé.

Voilà l'un des domaines où la convention collective est perçue par les employeurs comme empiètant le plus sur ce qu'ils considèrent comme un droit qui devrait leur être réservé en exclusivité étant donné qu'il y va de décisions susceptibles d'affecter le rendement non seulement à court terme mais surtout à plus long terme. Parallèlement, c'est aussi le champ de décision où les syndicats craignent le plus que les salariés, surtout les plus anciens, soient victimes de ce qu'ils appellent l'*arbitraire patronal*, mettant en cause les examens, les tests et autres modes d'évaluation de la compétence que d'autres qualifieraient d'*objectifs* pour y substituer le critère de l'ancienneté.

C'est donc un lieu où les vues patronale et syndicale sont souvent diamétralement opposées.

A cet égard, la position syndicale a toujours tendu à accorder un poids déterminant à l'ancienneté non seulement parce qu'il s'agit d'un critère objectif et facilement mesurable, mais aussi parce que l'ancienneté est également le reflet d'autres critères tel que l'expérience acquise, les habiletés développées, etc. Pour l'employeur, l'ancienneté est souvent perçue comme un carcan limitant singulièrement sa marge de manoeuvre d'autant qu'elle lui apparaît plus souvent qu'autrement comme une sorte de récompense à la médiocrité et un facteur décourageant l'initiative personnelle. Ce à quoi, le syndicat répondra qu'au contraire, l'ancienneté contribue à accroître la productivité en obligeant l'employeur à être plus sélectif au moment de l'embauchage et à mettre sur pied des programmes de formation, en réduisant le taux de roulement et en améliorant le moral du personnel.

Cette question des mouvements de personnel rejoint également celle de la promotion à l'extérieur de l'unité de négociation. A cet égard, les conventions collectives contiennent souvent des dispositions qui visent à protéger les droits des salariés qui sont désireux de réintégrer l'unité d'accréditation après un certain temps ou qui sont invités à le faire au terme d'une période d'essai. Ce qui nous intéressera davantage, dans la perspective de la présente étude, c'est la question de savoir dans quelle mesure la convention contient ou non des contraintes qui pourraient limiter la liberté de choix de l'employeur lors de telles affectations.

Il ne s'agit pas ici de tenter de trancher ce débat mais d'apprécier la place qu'occupe l'ancienneté par rapport à d'autres critères dans les décisions relatives à cette mobilité interne du personnel. Pour éviter les redites, et compte tenu de l'importance relative de l'ancienneté dans cette question, on se référera, pour la poursuite de l'analyse, à la section spécialement consacrée au thème de l'ancienneté.

FORMATION

La question de la formation du personnel pourrait tout aussi bien être reliée au thème suivant sur la sécurité d'emploi qu'à celui-ci consacré à la mobilité interne. Tout dépend en réalité des objectifs poursuivis par les programmes de formation. Il peut s'agir aussi bien d'accroître la mobilité du personnel par une augmentation de sa qualification ou de sa polyvalence, de lui assurer une meilleure sécurité d'emploi par le perfectionnement ou le recyclage ou, dans certains cas, de lui permettre de trouver plus facilement un emploi ailleurs dans l'éventualité d'un licenciement. C'est pour des raisons de stricte commodité que nous l'étudions ici.

Il sera intéressant de distinguer les divers types de formation prévus à la convention, l'accessibilité à la formation, les critères de choix des candidats et les mesures incitatives que la convention peut contenir. Quelle part est laissée à l'initiative du salarié dans le choix d'un programme donné de formation?

Dans une perspective de flexibilité - stabilité, il peut en pratique s'agir d'une dimension importante de la convention collective. En effet, une meilleure formation peut à la fois accroître la flexiblité dans l'allocation des ressources humaines et la stabilité en maintenant sur place une main-d'oeuvre plus qualifiée. Par ailleurs, les contraintes imposées à l'employeur en cette matière apparaîtront dans le degré d'initiative dont il dispose pour élaborer les programmes de formation, dans la discrétion qui lui est laissée pour déterminer le nombre et le choix des candidats ainsi que dans la lourdeur du processus de mise en place et d'administration de ces programmes.

3- La sécurité d'emploi

Cette section comprend l'ensemble des mesures visant à protéger les salariés contre le risque de perte d'emploi pour des motifs dits structurels tel que la baisse dans la demande pour le produit ou le service, la réorganisation du travail, la restructuration d'établissement, le changement technologique, la fermeture d'établissement.

Bien que les secteurs public et parapublic soient les seuls où puisse exister ce qu'on appelle la sécurité d'emploi totale, il demeure que même dans ces secteurs la notion de sécurité d'emploi couvre une réalité bien relative. En effet, même si c'est là que se retrouvent les mesures assurant la plus grande sécurité d'emploi, il faut observer que celle-ci n'est pas la même pour tous et pour toutes. Elle peut varier selon le statut d'emploi et selon l'ancienneté. On parlera de sécurité individuelle lorsque qu'on réfère à l'assurance donnée à un salarié de conserver son emploi ou un emploi s'il satisfait à certaines conditions. On parlera de sécurité d'emploi collective lorsque l'employeur s'engage à maintenir à son emploi un nombre donné de salariés dans l'établissement, dans une section de celui-ci ou dans une catégorie professionnelle, soit en s'obligeant à maintenir un certain plancher d'emploi, soit en s'obligeant à remplacer les salariés qui quittent l'établissement pour quelques motifs que ce soit. Comme mesure additionnelle de sécurité d'emploi, certaines conventions imposent des limites à la liberté de l'employeur de confier du travail en sous-traitance.

LE STATUT D'EMPLOI

Bien que plusieurs avantages reconnus par la convention collective peuvent varier en fonction du statut d'emploi du salarié, le plus important est sans doute celui de la sécurité d'emploi, qui sera réservé le plus souvent aux salariés réguliers à temps complet.

A cet égard, il est important de vérifier, d'une part, quels sont les différents statuts d'emploi prévus par la convention collective et les droits reconnus à chacun, notamment si certains statuts ont une certaine forme de priorité sur d'autres. On distinguera le salarié régulier du salarié occasionnel ou temporaire. Le premier est normalement embauché pour une durée indéterminée, c'est-à-dire qu'il demeure à l'emploi de l'entreprise jusqu'à ce qu'il soit congédié, licencié ou mis à la retraite, alors que dans le cas du second, ses services sont retenus pour une durée déterminée ou un travail déterminé. Alors que ce dernier ne se voit habituellement reconnaître aucune sécurité d'emploi ni même aucun droit relié à l'ancienneté, le salarié régulier est celui qui est appelé à *faire carrière* dans l'entreprise ou l'établissement. Chez les salariés réguliers, on distinguera entre la salarié à l'essai, qui, souvent, ne se voit reconnaître aucun droit en matière de sécurité d'emploi, et le salarié permanent qui pourra être à temps complet ou à temps partiel, ce dernier bénéficiant alors d'une ancienneté et d'une sécurité d'emploi proportionnelles à ce que son régime d'emploi lui aura permis d'acquérir.

LA SECURITE D'EMPLOI INDIVIDUELLE

Habituellement le salarié commence à bénéficier de la sécurité d'emploi, qu'elle soit totale ou relative, à partir du moment où il satisfait aux conditions nécessaires pour l'obtention du statut de salarié permanent, ce qui se produit normalement à la fin de la période de probation. Toutefois, il peut arriver que parmi les salariés qui ont la permanence, le régime de sécurité d'emploi ne soit pas le même pour les moins anciens et pour les plus anciens.

Il faut voir également l'objet précis de cette sécurité ou l'étendue de ce qui est protégé. Le régime de sécurité d'emploi est-il tel qu'il garantit au salarié le maintien dans son emploi ou l'assurance d'avoir un emploi quelconque, de même niveau ou non, dans le même établisssement ou dans un autre établisssement du même secteur? Quels sont les autres avantages reliés à la sécurité d'emploi?

Dans le cas où il n'y a pas de sécurité d'emploi dite totale, la convention collective intervient comme mécanisme de règlementation des mises à pied ou des licenciements, le cas échéant. Au moment de la reprise des activités, elle détermine une priorité d'emploi reconnue à certains salariés à partir d'une liste de rappel et en fonction de certains critères.

LA SECURITE D'EMPLOI COLLECTIVE

Même si certains salariés peuvent se voir reconnaître une sécurité d'emploi individuelle qui sera fonction de leur ancienneté, cela n'assure pas que tous pourront conserver un emploi. D'où, dans certaines conventions collectives, des mesures dites de sécurité collective d'emploi par lesquelles l'employeur s'engage à maintenir en emploi un certain nombre de salariés. Evidemment, la forme la plus achevée et, du même coup, la plus contraignante pour l'employeur est celle par laquelle il s'engage non seulement à ne procéder à aucun licenciement ni à aucune mise à pied, si ce n'est pour cause disciplinaire, faute professionnelle grave ou longue maladie (incapacité permanente) mais également à combler les postes devenus vacants suite à des départs volontaires (démissions, retraite, etc.)

Une autre forme de sécurité collective est celle par laquelle l'employeur s'engage à maintenir l'emploi à un certain niveau soit dans l'ensemble de l'établissement, soit par départements ou par catégories occupationnelles. Cette formule est moins contraignante que la précédente parce qu'elle permet de procéder à des licenciements ou des

mises à pied mais elle demeure limitative tout de même parce que l'employeur ne peut reduire l'emploi en bas d'un certain niveau.

Une autre forme consiste en l'interdiction de faire accomplir une tâche donnée par une personne qui en aurait la capacité et le temps mais dont ce n'est pas la fonction habituelle, ce qui a pour effet d'obliger l'employeur à rappeler quelqu'un au travail alors qu'en réalité il n'en aurait pas besoin, la somme de travail n'exigeant pas la présence de deux (2) personnes. Une variante de cette formule est l'interdiction de faire exécuter par un cadre tout travail normalement accompli par un salarié compris dans l'unité d'accréditation.

A ce thème de la sécurité d'emploi, sont reliées habituellement toutes les questions relatives aux changements technologiques ou structurels lesquels ont souvent pour effet de remettre en cause l'emploi de certains salariés. Si les conventions collectives reconnaissent habituellement aux employeurs la liberté d'initiative en ces matières, elles contiennent souvent des dispositions visant à limiter les pertes d'emploi. En plus de définir ce que les parties entendent par changements technologiques, elles prévoient souvent tout un mécanisme de consultation et de réaffectation des salariés touchés par de tels changements.

LA SOUS-TRAITANCE

L'objectif général des clauses de sous-traitance est d'accroître la sécurité d'emploi des salariés couverts par la convention collective, augmentant de ce fait la stabilité du personnel. Réciproquement, elles pourront constituer une contrainte plus ou moins grande pour l'employeur. A une extrémité du continuum, on retrouvera l'absence de clause de sous-traitance, ce qui peut permettre, à la limite, à l'employeur de confier en sous-contrat des tâches normalement accomplies par des salariés compris dans l'unité d'accréditation alors qu'à l'autre extrémité, on trouvera une clause interdisant toute sous-traitance, ce qui pourrait, à la limite, obliger l'employeur à embaucher du personnel supplémentaire pour réaliser certains travaux.

En position intermédiaire, on trouvera la clause interdisant de confier en sous-traitance des tâches normalement accomplies par des salariés compris dans l'unité, ce qui demeure plus contraignant malgré tout que la clause qui autorise la sous-traitance à la condition qu'elle ne conduise pas à des licenciements ou des mises à pied.

Mais il y a plus. En l'absence même de clause de sous-traitance, il est possible de trouver une clause qui interdit qu'une tâche ou un ensemble de tâches données puissent être accomplies par quelqu'un d'extérieur à l'unité d'accréditation ou à l'entreprise, par exemple, par du personnel de cadre ou une main-d'oeuvre temporaire. Cela revient également à une forme de limitation de la sous-traitance.

4- L'ancienneté

Par les clauses d'ancienneté, on vise de façon générale à assurer une relative sécurité d'emploi et à protéger les salariés contre ce qu'ils appellent l'*arbitraire patronal* lors de certaines décisions en fournissant un critère objectif et facilement mesurable.

Si le principe est simple, l'ancienneté étant le plus souvent définie comme la durée du service continu d'un salarié chez un employeur depuis son dernier embauchage, sa mise en oeuvre est plus complexe. Il s'agit souvent d'une des clauses les plus compliquées et parfois la plus longue de la convention collective. En effet, en plus

d'en donner une définition qui tienne compte de la réalité de l'entreprise, les parties vont souvent définir dans le détail les conditions d'acquisition et d'accumulation, de conservation et de perte. On précise aussi la ou les bases de calcul d'ancienneté, ce qu'on appelle les unités d'ancienneté.

A cela, il faut ajouter le domaine d'application de la clause d'ancienneté et le poids relatif de l'ancienneté par rapport à d'autres critères plus subjectifs tels que la qualification, l'expérience, la compétence.

Dans cette analyse, ce sont là les deux (2) grandes dimensions qui retiennent notre attention.

SON DOMAINE D'APPLICATION

De façon plus spécifique, le critère de l'ancienneté intervient dans trois (3) types de situations qui nous intéresssent ici: la sécurité d'emploi, les mouvements de personnel, l'affectation du personnel.

En matière de sécurité d'emploi, l'ancienneté devient un critère déterminant. S'il s'agit de sécurité d'emploi dite totale, celle-ci sera réservée aux salariés qui ont atteint un niveau d'ancienneté donné. S'il s'agit de sécurité d'emploi relative, celle-ci variera de façon proportionnelle à l'ancienneté, les plus jeunes devant normalement être mis à pied les premiers.

De plus, les conventions collectives prévoient souvent qu'un salarié dont le poste est aboli ou temporairement fermé jouit d'un droit de déplacement ou de supplantation (*bumping*) sur des salariés moins anciens, ce qui est susceptible d'entraîner des réactions en chaîne telles que la fermeture d'un seul poste est susceptible, parfois, d'affecter plusieurs postes dans de nombreux départements.

L'ancienneté intervient aussi, d'une manière ou d'une autre, en matière de mouvements de personnel dans la quasi totalité des conventions collectives. L'ancienneté constitue un critère objectif, utilisé seul ou en conjonction avec d'autres critères, afin de ne pas laisser à la seule appréciation de la direction les décisions pertinentes à la promotion, la mutation ou la rétrogradation.

Enfin, l'ancienneté intervient fréquemment dans le domaine de l'affectation du personnel à des fonctions précises sur une base heddomadaire, voire quotidienne. La convention pourra faire de l'ancienneté le critère déterminant dans le choix d'une équipe de travail, d'un horaire, des congés annuels, des fins de semaine de congés, etc.

Comme on le voit, l'ancienneté est susceptible d'intervenir dans de nombreuses situations pertinentes à l'allocation des ressources humaines. Mais son effet, en termes de flexibilité ou de stabilité ne sera pas le même selon l'unité de référence (v.g. ancienneté de fonction, de département ou d'établissement) utilisée en telle ou telle circonstance (promotion, mise à pied, choix de l'horaire). C'est ainsi qu'en cas de mise à pied, une base de calcul élargie pourrait constituer une contrainte plus grande en raison des multiples déplacements qu'elle peut occasionner alors qu'en matière de mutation ou de promotion l'unité élargie peut précisément accroître la flexibilité à moins que le degré de spécialisation des postes à combler soit tel qu'il annule cet effet.

SON POIDS RELATIF

Non seulement faut-il apprécier le nombre de situations dans lesquelles l'ancienneté intervient et selon quelle base de calcul, mais encore il faut voir quel est le poids relatif de l'ancienneté par rapport à d'autres critères.

En pratique, les employeurs seront moins réticents à utiliser l'ancienneté stricte comme unique critère ou à tout le moins comme critère déterminant lorsqu'il s'agit de tâches ou de fonctions exigeant peu de qualifications. En effet, dans les cas où les salariés peuvent être pratiquement considérés comme interchangeables les uns pour les autres en raison du faible degré de qualification exigée, l'ancienneté s'avère non seulement un critère utile et facile d'application mais sans doute le plus susceptible de donner satisfaction à tout le monde, employeur comme salariés.

Dans les cas où les tâches exigent une qualification professionnelle, où l'habileté, l'expérience, la compétence comptent, les employeurs chercheront à réduire l'impact de l'ancienneté stricte par l'introduction dans la convention collective de critères autres que l'ancienneté. Ce sont les cas les plus fréquents. Mais encore là, la pondération de l'ancienneté par rapport à ces autres critères pourra varier d'une convention à l'autre et à l'intérieur d'une même convention d'une situation visée à l'autre.

Les formules peuvent varier presqu'à l'infini accordant tantôt un peu plus de poids à l'ancienneté, tantôt davantage de poids à la compétence ou à la qualification. C'est ainsi que le poids relatif de l'ancienneté sera, à l'intérieur d'une même convention beaucoup plus grand en cas de mise à pied et de rappel au travail qu'en cas de promotion ou de mutation.

A cela viendront s'ajouter ou non des clauses qui trancheront la question de savoir si le salarié doit être capable de satisfaire aux exigences normales de la tâche de façon immédiate ou s'il aura droit à une période d'essai ou mieux encore à une période d'entraînement ou de formation. Ainsi, le poids relatif de l'ancienneté peut constituer une contrainte plus ou moins grande selon qu'elle est utilisée seule ou en combinaison avec d'autres facteurs. Mais ce n'est pas tout, car en vertu du phénomène de l'interdépendance des clauses, il faut voir quelle liberté la convention laisse à l'employeur dans la détermination des "exigences normales de la tâche". Il suffit, par exemple, que l'employeur introduise dans la description du poste à pourvoir l'obligation de posséder tel certificat ou tel diplôme pour qu'il récupère ainsi toute la marge de manoeuvre ou la flexibilité dont la clause d'ancienneté paraissait le priver.

Notons enfin que quoiqu'il en soit du libellé même de la clause, les recours en arbitrage seront nombreux chaque fois que l'employeur paraîtra avoir négligé d'appliquer le critère de l'ancienneté même lorsque celui-ci ne semble pas le critère déterminant.

5- Les règles de procédure

En plus des conditions de fond examinées ci-haut, la convention collective contient également tout un ensemble de règles de procédure touchant l'allocation des ressources humaines. Elles déterminent dans chaque cas la marche à suivre et ont le plus souvent pour objectif général de permettre au syndicat ou aux salariés de s'assurer que les règles de fond sont non seulement respectées mais qu'elles sont appliquées avec une certaine transparence.

Ces règles concernent notamment l'affichage, les modalités de choix, les délais, les organes paritaires.

L'AFFICHAGE

Les conventions collectives prévoient souvent divers types d'affichage, en particulier l'affichage des avis syndicaux, lesquels sont exclus du cadre de la présente étude, et l'affichage relatif à l'allocation des ressources humaines (postes vacants, horaires de travail, liste d'ancienneté, congés annuels, etc.).

Ici se pose la question de la marge de manoeuvre laissée à l'employeur non seulement en termes du nombre de domaines pour lesquels il est tenu de procéder à un affichage, mais de la liberté qui lui est laissée eu égard à la détermination du contenu de l'affichage et de la contestation possible de ce contenu.

Les éléments que doit contenir l'avis sont-ils énumérés à la convention collective? L'employeur a-t-il l'entière initiative de décrire le poste ouvert ou vacant, peut-il modifier la description d'un poste devenu vacant, est-il le seul à pouvoir déterminer les exigences de la fonction et les critères de sélection (v.g. posséder tel diplôme ou avoir tel type d'expérience, ce qui est différent de l'ancienneté)? Le syndicat ou un salarié peuvent-ils contester la description, les exigences ou les critères?

En matière d'horaire de travail ou de vacances, est-ce l'employeur qui propose une répartition? Ou bien les salariés ont-ils l'initiative de faire d'abord connaître leur choix?

LES MODALITES DE CHOIX

La procédure pour en arriver à une décision peut être plus ou moins lourde selon les conventions collectives mais aussi à l'intérieur d'une même convention selon le type de décision à prendre.

Par exemple, s'agissant des horaires de travail, l'employeur peut être tenu de les afficher tant de jours à l'avance, et, dans la mesure où il n'y a pas contestation, par voie de grief ou autrement, cet affichage équivaut à une décision.

Dans le cas des vacances, un premier affichage pourrait servir à permettre aux salariés d'exprimer leur préférence. Un deuxième ferait état d'une proposition de l'employeur compte tenu de l'ancienneté, des préférences exprimées et des besoins du service, lequel vaut décision dans la mesure où il n'y a pas de contestation.

Pour une promotion ou une mutation, la procédure peut être un peu plus complexe encore, les personnes intéressées devant soumettre leur candidature, une instance devant ensuite prendre une décision soit à la lumière des renseignements contenus dans le dossier du salarié, soit après entrevue ou encore dans des cas plus complexe suite à un concours tenu en bonne et due forme.

Comme on le constate, le degré de contraintes résultant de la procédure peut être plus ou moins grand selon le type de décison à prendre et selon la convention.

Dans les cas les plus simples, il n'y a ni affichage ni postulation. L'employeur prend sa décision en fonction des dispositions de la convention et cette décision vaut dans la mesure où elle n'est pas renversée par la procédure de griefs.

LES DELAIS

Les procédures plus complexes par contre s'accompagnent la plupart du temps de délais prévus à la convention, lesquels seront plus ou moins nombreux, plus ou moins longs et plus ou moins contraignants, c'est-à-dire seulement indicatifs, ou bien de rigueur, impératifs comme on dit dans le langage technique. Combien de temps avant l'entrée en vigueur de la mesure (v.g. l'horaire de travail, les congés annuels), l'affichage doit-il débuter? De combien de temps disposent les salariés pour poser leur candidature à un poste donné? Y a-t-il un délai dans lequel l'employeur doit rendre sa décision?

Cette question des délais, notamment leur nombre et leur durée, est susceptible d'alourdir le processus décisionnel et de constituer autant de contraintes pour l'employeur, pressé de combler un poste, d'être fixé sur la répartition des congés annuels, etc. Par ailleurs, ils constituent un élément de stabilité, garantissant aux salariés la transparence de la procédure, l'égalité des chances, le droit d'être consultés, etc.

LES ORGANES PARITAIRES

Souvent, les conventions collectives, surtout lorsque le nombre de salariés assujettis est élevé, créent divers comités paritaires, soit à vocation spécialisée (v.g. comité de santé et sécurité du travail, comité des griefs, comité de changements technologiques, comité de formation professionnelle, fardeau de tâche, etc.), soit à vocation générale (v.g. comité de relations professionnelles, comité de relations du travail, etc.).

Ces comités constituent des instances créées par les parties en vue de permettre aux salariés et à leurs représentants une certaine forme de participation dans le processus décisionnel. Ils peuvent avoir un rôle informatif, consultatif, décisionnel ou de contrôle et de surveillance. Quelque soit le nom dont on les a coiffés dans la convention collective, ces comités nous intéressent ici dans la mesure où ils peuvent parfois intervenir dans des questions relatives à l'allocation des ressources humaines. Soit que l'employeur sera tenu d'informer ou de consulter ce comité avant de prendre certaines décisions ou de mettre en oeuvre ces décisions, soit que le comité pourra lui-même prendre des décisions: par exemple, il peut constituer l'instance que les parties se sont données pour modifier la convention collective ou l'adapter à des situations particulières.

Selon le rôle qui leur est donné et la façon dont ils sont utilisés, ces comités peuvent représenter aussi bien des éléments de souplesse que de rigidité dans l'application de la convention collective. Les facteurs qui les feront pencher d'un côté ou de l'autre sont souvent extérieurs à la convention elle-même tels que l'habilité des gestionnaires, le climat des relations du travail, le degré d'implication du syndicat, l'appréciation des expériences passées, etc.

Conclusion

L'analyse des conventions collectives en vue d'identifier les mesures qui permettent de les situer selon le continuum flexibilité - stabilité doit, pour être pleinement significative, être complétée par une identification des champs pertinents où l'entière liberté de manoeuvre est laissée à l'employeur, par exemple la liberté qu'il peut avoir de ne pas combler des postes vacants ou de les combler avec du personnel occasionnel ou à temps partiel de préférence à des salariés réguliers à temps complet, la discrétion qu'il peut avoir de réduire les effectifs, de fermer certains services, etc. Ce complément à l'analyse de contenu peut être difficilement exhaustif car il ne peut être réalisé que par une vue en contrechamp de la convention elle-même.

Enfin, l'étude ne prend finalement tout son sens que lorsque les résultats de cette analyse de contenu seront confrontés, au moyen d'entrevues, avec la situation vécue sur le terrain.

CHAPITRE III

Les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux et l'allocation des ressources humaines

Dans le chapitre précédent consacré à la présentation du cadre de référence, nous avons pu développer le concept de continuum flexibilité - stabilité de même que sa définition opératoire.

Nous entendons maintenant tenter de voir comment se situent les conventions collectives analysées eu égard à ces concepts.

Cette analyse se fera en deux (2) temps: elle visera d'abord à dégager les grandes caractéristiques des conventions analysées du point de vue de leur domaine d'application en les situant en termes généraux par rapport à celles qui sont conclues dans l'ensemble de l'économie et en les comparant sommairement les unes les autres. Ensuite, elle examinera les éléments de flexiblité et de stabilité qu'on y a observés à l'égard de chacune des grandes dimensions de l'allocation des ressources humaines, à savoir: l'affectation du personnel, la mobilité interne, la sécurité d'emploi, l'ancienneté et les règles de procédure.

A- Grandes caractéristiques de ces conventions

Le premier contact avec ces conventions collectives est forcément physique, visuel, et une (1) des premières choses qui frappe le lecteur, même celui qui est familier avec le domaine des conventions collectives, c'est leur volume impressionnant[1]. Bien peu de conventions collectives du secteur privé, même dans les entreprises de grande taille, atteignent un volume aussi important.

Si cela est explicable en partie par les nombreuses catégories professionnelles que couvrent l'une ou l'autre de ces conventions, par la présence de nombreuses annexes propres à chaque catégorie de même que par le champ d'application provinciale de certaines dispositions, force est de constater que les dispositions qu'elles contiennent sont nombreuses et variées, laissant "à découvert" peu d'aspects de la vie de travail. Certains y verront l'incarnation du "cauchemar quotidien" des administrateurs d'établissements qui ont parfois peine à s'y retrouver; d'autres, le signe tangible du progrès social réalisé grâce aux luttes syndicales menées depuis plus de vingt (20) ans; d'autres, "une mine d'or" pour les praticiens du droit du travail et les arbitres de griefs; d'autres enfin y verront le prix des "largesses de l'Etat" envers certains de ses serviteurs ou encore le pâle reflet de ce à quoi devraient ressembler la plupart des conventions collectives conclues dans quelque secteur que ce soit, un modèle en quelque sorte. Quoi qu'il en soit, il ne nous appartient pas ici d'imposer une conception plutôt qu'une autre mais de tenter de dégager ce

[1] La version administrative couramment utilisée par les responsables de l'application de ces conventions collectives aussi bien du côté des gestionnaires que du côté des représentants syndicaux prend le plus souvent la forme d'un livre de format 4" x 6", en petits caractères, et pouvant atteindre facilement les 300 à 350 pages pour chacune des conventions analysées.

que paraissent être les éléments dominants de ces textes et les tendances qui ont paru se manifester au cours des quelque quinze (15) dernières années.

Il demeure cependant que les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux, sans égard à la valeur et au mérite de chacune des dispositions qu'elles contiennent, constituent de véritables chartes du travail régissant la plupart des aspects de la vie de

travail dans les établissements aussi bien au plan des rapports individuels qu'à celui des rapports collectifs du travail. Qu'elles aient été conclues par voie de négociations collectives ou qu'elles aient été imposées par décrets, elles prennent l'allure de textes à caractère règlementaire laissant peu de sujets non couverts.

1- Des conventions sur le modèle du secteur privé, sauf...

Sans entrer dans le détail d'une analyse que n'autorisent pas les données recueillies, il convient d'essayer de situer ces conventions collectives, au moins en termes généraux, par rapport à celles que l'on retrouve dans d'autres secteurs de l'économie, notamment dans le secteur privé.

Pour intéressante qu'elle puisse paraître, cette comparaison avec ce qui se pratique dans d'autres secteurs d'activité, ou avec les dispositions qu'on retrouve dans les conventions en général, comporte néanmoins des limites dont il faudra tenir compte. D'abord cette comparaison est faite à partir d'une connaissance commune et générale des conventions collectives prévalant dans les autres secteurs d'activité, aucune analyse systématique comparable à la présente n'ayant encore été réalisée; de plus, il faudra aussi tenir compte du caractère propre des secteurs de la santé et des services sociaux, notamment du fait qu'il s'agit de services publics et qu'ils appartiennent pour les fins de la négociation collective à ce qu'il est convenu d'appeler le secteur parapublic.

Elaborées dans un cadre juridique et selon une tradition empruntés au secteur privé, on ne s'étonnera cependant pas que la philosophie qui sous-tend ces conventions collectives soit, dans une large mesure, mais à quelques exceptions près, le reflet de celle que l'on retrouve dans le secteur privé. Egalement, la plupart des dispositions qu'elles contiennent sont à l'image de celles qu'on peut lire dans les conventions du secteur privé, plus particulièrement dans la grande entreprise. C'est ainsi, par exemple, et aussi étonnant que cela puisse paraître à première vue, que les clauses dites des droits de la direction sont le plus souvent rédigées sur le modèle même qui inspire les négociateurs de l'entreprise privée. De la même manière, on observe sur d'autres thèmes la même insistance sur les droits d'ancienneté ou sur la procédure de supplantation que dans le secteur privé. Et l'on pourrait ainsi multiplier les rapprochements entre des conventions qui doivent régir les conditions de travail des travailleurs et des travailleuses de services publics appartenant à l'Etat et d'autres qui déterminent les conditions de travail des salariés d'entreprises de production de biens et de services dans un but lucratif et dans un contexte de concurrence.

Bien peu de dispositions en effet permettent de distinguer ces conventions de celles du secteur privé. Même nomenclature générale, mêmes objets de négociation, mêmes types de clauses, mêmes modes de contrôle.

Mis à part leur fort volume, dont il vient d'être fait état, et leur grande complexité, sur laquelle nous reviendrons, ces conventions collectives comportent néanmoins certains éléments qui les distinguent de celles qui sont en vigueur dans les entreprises du secteur privé et dans certains services publics qui n'émargent pas directement

au budget de l'Etat, par exemple les municipalités. Dans le domaine qui nous intéresse ici, c'est-à-dire les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines, il y a trois (3) groupes de clauses par lesquelles ces conventions se distinguent. Il s'agit de la sécurité d'emploi, de la formation du personnel et des organes paritaires. Pour des raisons différentes pour les uns et les autres, ces éléments distinctifs semblent bien résulter de la présence de l'Etat comme employeur ultime, de la nature du service dispensé et du caractère national des négociations qui conduisent à ces conventions collectives.

Comme nous aurons l'occasion d'examiner plus en détail chacun de ces éléments dans les pages qui suivent, qu'il suffise pour l'instant d'en souligner certains traits caractéristiques. En matière de sécurité d'emploi, ces conventions définissent un type de régime dont seuls les pouvoirs publics peuvent supporter le coût et assurer l'administration. D'ailleurs on ne trouve guère de régime comparable que dans d'autres conventions collectives des secteurs public et parapublic.

Ces mêmes conventions collectives prévoient également des programmes de formation professionnelle, notamment en matière de perfectionnement, qui n'ont pas leur pareil dans d'autres secteurs. On peut comprendre ici que la nature du service impose la mise à jour des connaissances et le perfectionnement du personnel qui a à intervenir auprès des bénéficiaires.

Enfin, si la plupart des conventions collectives, dans quelque secteur qu'elles aient été conclues, prévoient souvent la mise sur pied d'un organe paritaire quelconque visant à favoriser la solution des difficultés susceptibles de survenir durant la vie de la convention collective, bien peu peuvent justifier la nécessité d'en créer autant que ceux des secteurs de la santé et des services sociaux. En effet, s'il n'est pas rare de voir dans une convention collective quelques clauses prévoyant la mise en oeuvre et les modalités de fonctionnement d'un comité des relations professionnelles, doublé d'un comité de santé et sécurité au travail, il est moins fréquent d'en rencontrer une (1) qui ne crée pas moins de dix (10) comités mixtes ou paritaires avec autant de mandats différents et s'intéressant à des sujets aussi variés que les titres d'emploi, la formation, les changements structurels, le fardeau de la tâche, etc. Cette caractéristique paraît être le résultat d'un ensemble de facteurs conjugués qui tiennent aussi bien à la nature et à la complexité des activités du secteur, à la présence de plusieurs paliers d'intervention (au moins les paliers national et local) qu'au phénomène du cumul historique, c'est-à-dire celui par lequel on ajoute de nouvelles instances même si certaines institutions plus anciennes ont moins leur raison d'être ou paraissent faire double emploi avec les nouvelles.

2- Des conventions semblables les unes les autres, sauf...

Si on les compare entre elles, à tout le moins du point de vue des clauses relatives à l'allocation des ressources humaines, on se rend compte que ces conventions collectives comportent de grandes similitudes et de nombreux traits communs quand ce ne sont pas des dispositions tout à fait semblables.

C'est ainsi que les régimes de sécurité d'emploi et de formation sont presqu'identiques d'une convention à l'autre. Il en va de même pour de nombreuses dispositions telles que les horaires de travail, le choix des congés annuels, la procédure de supplantation, les changements structurels ou technologiques, l'affichage des postes vacants, le rappel au travail, etc.

Cette caractéristique n'étonne guère lorsqu'on prend en considération que ces conventions collectives ont été élaborées dans le cadre d'un processus de négociaton très centralisé, avec un employeur ultime unique et que plusieurs des avantages

les plus importants qu'elles contiennent ont été acquis à l'occasion de revendications en "front commun" par les organisations syndicales.

C'est bien davantage sur la base des grandes catégories professionnelles que ressortent les différences que sur la base des unités de négociation comme telles. Par exemple, il y aura une plus grande similitude entre les conditions applicables aux personnes exerçant une même profession quelque soit la convention à laquelle elles sont assujetties qu'entre des salariés couverts par une même convention mais exerçant des professions différentes. C'est ainsi que malgré quelques différences mineures à l'intérieur d'une même catégorie professionnelle, par exemple, les infirmières et infirmiers affiliés à la FSPIIQ et leurs collègues affiliées-és à la FIIU ou entre les employés de soutien représentés par la FAS et ceux qui sont représentés par le SCFP, les distinctions les plus importantes se font par grands groupes professionnels selon que leur exercice exige un diplôme ou non.

Malgré cela, on observe néanmoins une très grande diversité dans les détails pour tenir compte du particularisme de certains métiers ou de certaines professions ou encore des sous-secteurs d'activité. C'est ainsi, par exemple, que la durée de la période d'essai peut varier de façon significative d'un groupe professionnel à un autre, réflétant autant les traditions de la profession que les exigences du métier.

Si ces conventions comportent bien des éléments de similitude les unes par rapport aux autres, elles manifestent aussi une relative stabilité dans le temps. En effet, après certains acquis, dont quelques-uns datent des premières rondes de négociations au cours des années soixante ('60), certaines dispositions n'ont pratiquement pas bougé depuis les origines, par exemple, celles qui définissent la procédure de supplantation et de mises à pied alors que d'autres ont connu des virages importants, comme la sécurité d'emploi en 1972, puis sont demeurées relativement stables.

Mais ce qui semble davantage caractériser l'évolution dans le temps, c'est une série de "petits" gains syndicaux sur une grande variété de sujets, et aussi certains reculs plus ou moins importants, notamment en 1983 en matière de sécurité d'emploi. A l'instar d'autres secteurs d'activité économique à forte tradition syndicale, c'est un peu le résultat de la mise en oeuvre d'une théorie des petits pas, grâce à laquelle le raffinement s'accroît avec les ans, le nombre de situations imprévues diminue et tout se précise de plus en plus. Par exemple, au fil des années et des rondes de négociations, on regroupe les titres d'emploi en grandes catégories professionnelles; on allonge la liste des situations qui doivent être considérées comme des absences temporaires au sens de la convention; on précise les règles relatives à la sécurité d'emploi; le nombre de comités mixtes ou paritaires augmente avec les années passant de cinq (5) en 1969, à sept (7) en1972 puis à dix (10), dans certaines conventions, à partir de 1976; la précision dans la définition des changements technologiques ou structurels se raffine; ou encore des modifications dans le vocabulaire reflètent des changements sociaux plus importants tels les congés de maternité qui deviennent des congés parentaux.

B- Des contraintes dans un contexte de flexibilité et de stablité

Comme toute convention collective, celles des secteurs de la santé et des services sociaux comportent évidemment des contraintes pour les administrateurs des établissements puisque c'est de la nature même de cet instrument d'encadrer l'exercice des droits de la direction en même temps que de déterminer la rémunération et les autres conditions de la contrepartie de la prestation de travail. Tout en imposant de telles contraintes, la convention collective porte aussi en elle une certaine liberté de manoeuvre, une certaine flexibilité que l'employeur pourra utiliser comme il l'entend dans ce qu'il considère être le meilleur intérêt de l'établissement.

Sans qu'il soit possible de classifier hermétiquement l'ensemble des thèmes étudiés dans une catégorie plutôt qu'une autre, nous allons maintenant tenter d'identifier[2] ce qui paraît être davantage de l'ordre des contraintes, de la flexibilité ou de la stabilité dans les conventions analysées suivant en cela l'ordre des thèmes précédemment définis dans le cadre de référence et repris dans la grille d'analyse reproduite à l'annexe C.

1- L'affectation du personnel

Pour ce qui est des clauses pertinentes à l'affectation du personnnel, quelques traits dominants ressortent aussi bien en matière de classification des emplois, qu'en matière d'horaires de travail ou encore de remplacement des salariés temporairement absents.

a) la classification des emplois

Du côté de la classification des emplois, ce qui ressort nettement c'est le grand nombre et le cloisonnement des titres d'emploi. A cet égard, une distinction s'impose entre les professionnels et les techniciens[3] d'une part, et les emplois commandant un niveau de qualification moins élevé.

Dans le premier cas, non seulement le nombre de titres d'emploi est-il moins élevé mais la structure des occupations paraît réfléter largement la division sociale du travail dans le secteur de la santé et des service sociaux, le cloisonnement résultant alors le plus souvent du degré de spécialité de chaque profession et du type de formation que son exercice requiert. On ne s'étonnera donc pas de constater que la convention collective soit le reflet de la nomenclature de ces professions dont plusieurs sont par ailleurs régies par l'Office des professions[4].

C'est ainsi que dans la convention collective du Cartel des organismes professionnels de la santé (COPS), on dénombre cinquante-sept (57) titres d'emploi touchant des domaines aussi variés et spécialisés que l'ergothérapie, l'inhalothérapie, le travail social professionnel, la technique en radiologie, la diététique, la technologie médicale, etc. De trente-six (36) qu'il était en 1972, le nombre des titres d'emploi dans ces catégories a quand même connu un accroissement non négligeable et partiellement explicable par le développement technologique lui-même; qu'on pense aux nouvelles spécialités introduites par l'apparition de techniques de pointe tel que le scanner et la médecine nucléaire pour ne mentionner que celles-là.

---

[2] Les résultats détaillés de l'analyse des clauses dans chacune des conventions ont été regroupés dans l'annexe A.

[3] Dans le présent chapitre, à moins que le contexte ne s'y oppose, le mot "profession" réfère aux emplois dont l'exercice nécessite un diplôme universitaire ou collégial.

[4] Plusieurs de ces titres d'emplois sont définis par le Code des professions du Québec qui régit trente-huit (38) corporations professionnelles. Vingt (20) de celles-ci oeuvrent dans le secteur de la santé: douze (12) y détiennent un monopole d'exercice et huit (8) un titre réservé. Les corporations professionnelles détenant un exercice exclusif dans le secteur de la santé sont: les audioprothésistes, les chiropraticiens, les dentistes, les denturologistes, les infirmières et infirmiers, les médecins, les médecins vétérinaires, les opticiens d'ordonnances, les optométristes, les pharmaciens, les podiatres et les techniciens en radiologie. Les corporations professionnelles qui détiennent un titre réservé dans le secteur de la santé sont: les diététistes, les ergothérapeutes, les hygiénistes dentaires, les infirmières et infirmiers auxiliaires, les orthophonistes et audiologistes, les physiothérapeutes, les techniciens dentaires et les technologistes médicaux.

Chez les infirmières-ers par ailleurs, le nombre de titres d'emploi est limité et demeure relativement stable autour de sept (7) correspondant à des fonctions particulières à l'intérieur de l'exercice de la même profession, telles que chef d'équipe, assistant-e infirmière-er-chef, etc.

Dans les autres catégories professionnelles requérant un niveau de qualification souvent moins élevé, ce qui est remarquable, c'est le nombre important de titres d'emploi différents et son accroisssement considérable au cours des années. C'est ainsi, par exemple, que dans la convention collective conclue par la Fédération des affaires sociales (CSN), le nombre de titres d'emploi se situe à cent soixante- quatorze (174), en 1983-85, alors qu'il était de cent cinquante-trois (153) seulement en 1969; dans celle du Syndicat canadien de la fonction publique (FTQ), il s'est chiffré à cent soixante-seize (176) en 1983-85.

Contrairement au cas des professions évoquées plus haut, le nombre de titres d'emploi dans ces catégories professionnelles ne semble pas toujours correspondre à des exigences de formation spécialisée ou à des habiletés spécifiques. Elle paraît être, au moins pour une part, un effet de la convention collective elle-même pour des fins d'établissement de l'échelle de rémunération.

On ne peut évidemment considérer de la même manière tous les emplois contenus dans ces catégories professionnelles. Par exemple, on peut concevoir facilement que les connaissances et les habiletés requises pour certains emplois de bureau tels que dactylo ne soient pas les mêmes que pour d'autres emplois tels que buandier, cuisinier ou encore préposé aux bénéficiaires.

Il demeure cependant que cette multitude de titres d'emploi et le cloisonnement relatif qui en résulte constitue une contrainte importante de la convention collective qui réduit la flexibilité même si elle paraît accroître quelque peu la stabilité.

Il s'agit bien d'un cloisonnement relatif puisque la convention prévoit que lorsqu'un poste devient vacant ou qu'un nouveau poste est créé, un salarié peut toujours postuler cet emploi qui sera normalement accordé au plus ancien dans la mesure où il peut satisfaire aux exigences normales de la tâche. On peut aussi dire qu'il s'agit d'un cloisonnement relatif puisque la convention collective prévoit qu'en cas de mise à pied, un salarié plus ancien pourra à la troisième étape de la procédure de supplantation déplacer un salarié appartenant à un autre titre d'emploi.

Malgré ces quelques ouvertures vers une certaine mobilité interne, il demeure que le cloisonnement des titres d'emploi peut constituer un frein à l'enrichissement des tâches, à l'accroissement de la polyvalence, à la meilleure utilisation des ressources. Par ailleurs, ce cloisonnement comporte des éléments de stabilité en ce qu'il sécurise le salarié dans son titre d'emploi. Il peut également avoir un effet indirect en terme de sécurité d'emploi en ce qu'il peut contraindre l'employeur de conserver à son emploi certaines catégories de salariés dont le travail ne peut être accompli par d'autres en raison même du cloisonnement.

b) les horaires de travail

En matière d'horaires de travail, les conventions collectives font place à une grande souplesse nécessitée par la nature et les exigences du service. En effet, s'agissant de services de santé et de services sociaux, certains d'entre eux sont assujettis à l'exigence de la continuité du service alors que d'autres peuvent être offerts durant le jour seulement ou de jour et de soir.

Tenant compte de cette réalité, les conventions collectives laissent aux parties une certaine souplesse dans le choix d'un modèle d'horaire de travail qui répond le mieux aux exigences du service et aux attentes du personnel.

A cet égard, les contraintes paraîssent venir davantage de la nature des opérations que des conventions collectives.

Par exemple, celles-ci laissent ouverte la possibilité d'adopter les quarts fixes ou les quarts rotatifs; c'est l'employeur qui fixe les horaires en tenant compte si possible des préférences des salariés. Ces derniers, pour leur part, ont la possibilité de changer d'horaire avec un autre salarié.

Ensuite, les conventions offrent la possibilité de mettre en place des horaires comprimés dans certains services lorsque cette forme d'horaire demeure compatible avec les exigences du service et les préférences des salariés.

Les conventions n'en comportent pas moins un minimum de contraintes: d'une part, si les parties pratiquent la méthode des quarts rotatifs, ceux-ci doivent être aménagés de façon telle qu'ils permettent aux salariés concernés d'accomplir leurs tâches durant des quarts de jour dans une proportion de cinquante pourcent du temps (50%) à l'intérieur d'une période donnée, par exemple, quatre (4) mois.

De plus, une des principales contraintes en matière d'horaire réside dans le fait que les heures supplémentaires sont facultatives. Les conventions prévoient que, le cas échéant, leur répartition doit se faire de façon équitable et non par ordre d'ancienneté, ce qui est beaucoup moins contraignant. Enfin, les gestionnaires doivent aménager la grille horaire de façon telle qu'elle permette aux salariés de bénéficier d'une (1) fin de semaine de congés sur deux (2) ou sur trois (3), selon la convention.

Toutefois, malgré que la convention collective semble laisser une grande marge de flexibilité à l'employeur en matière de détermination des horaires de travail, il ne faut pas croire pour autant qu'il n'existe ni contraintes ni difficultés. En effet, le choix d'un type d'horaire plutôt qu'un autre, par exemple les quarts fixes ou les quarts rotatifs, est loin d'être indifférent et emporte de soi une série de contraintes qu'il y aura lieu d'examiner sur le terrain dans la réalisation du volet II consacré à l'étude de l'impact des conventions collectives. En somme, il est à prévoir que les contraintes résultent davantage du choix d'un type d'horaire que de la convention collective elle-même.

c) les absences temporaires

Dans de grandes organisations comme celles qui nous intéressent ici, le remplacement des salariés temporairement absents pour toutes sortes de raisons constitue une opération importante dans la gestion quotidienne des ressources. Cette opération peut être rendue plus difficile par le volume des absences mais aussi par le fait qu'elles ne sont pas toutes prévisibles, qu'elles sont parfois connues tardivement sans compter la difficulté qu'il peut y avoir parfois de trouver un remplaçant qualifié. De même, les règles imposées par la convention pour effectuer ces remplacements peuvent elles aussi contribuer à rendre l'opération plus difficile et plus complexe.

A cet égard, en général, la procédure prévue dans ces conventions collectives est classique: on rappelle les salariés disponibles par ordre d'ancienneté. Si cette procédure est simple dans son principe, elle devient complexe à mettre en oeuvre en pratique, surtout dans des établissements de grande taille. En effet, il est prévu aux conventions collectives que le rappel doit se faire en suivant un ordre complexe d'équipe

volante lorsqu'elle existe, d'équipe de remplacement ou liste de rappel, et de liste de disponibilité en tenant compte de l'ancienneté, chaque fois qu'elle est un critère applicable; cette obligation de tenir compte de l'ancienneté représente une grande contrainte pour l'employeur. De ce point de vue, la procédure de remplacement peut être considérée comme un élément de contrainte d'autant plus important que le nombre de remplacements à effectuer est élevé et que l'employeur est tributaire d'une longue liste de disponibilité. Cette procédure peut cependant comporter théoriquement un élément de stabilité non négligeable en ce qu'elle peut avoir pour effet de maintenir à la disposition de l'employeur un bassin de main d'oeuvre compétente et disponible pour effectuer des remplacements de courte comme de longue durée.

Par ailleurs, l'élément majeur de souplesse à cet égard réside dans le fait que les conventions collectives analysées ne font pas d'obligation à l'employeur de remplacer les salariés temporairement absents: cela peut paraître aller de soi mais cette latitude laissée à l'administration pourra servir de tampon; cela pourra éventuellement devenir un élément de flexibilité pour contrer les effets de la sécurité d'emploi et réduire les coûts, comme cela sera étudié dans le volet II.

Dans une perspective évolutive, c'est également un domaine où l'on observe des modifications dans les dispositions de ces conventions collectives, qui peuvent avoir pour effet d'accroître le degré de contrainte. D'abord, le nombre de situations considérées comme des absences temporaires au sens de la convention et donnant ouverture à l'application de la procédure de remplacement augmente avec les années passant de cinq (5) à neuf (9) dans les conventions collectives du COPS et variant, selon les conventions, de sept (7) pour les infirmiers(ères) à dix (10) dans les conventions conclues par la FAS. Ensuite, on observe une hiérarchisation des sources de rappel: alors qu'à l'origine, on devait d'abord chercher à effectuer les remplacements en ayant recours à des salariés à l'intérieur de l'établissement avant d'avoir recours à l'unique liste de rappel, on voit apparaître plus tard les équipes volantes, la liste de remplacement et la liste de disponibilité auxquelles il faut avoir recours, en principe, dans l'ordre pour procéder aux remplacements.

2- La mobilité interne

A ce chapitre, il y a lieu de distinguer assez nettement entre les dispositions qui concernent les mouvements de personnel et celles qui portent sur la formation. Alors que les premières, tout en tenant compte des distinctions pertinentes entre les grandes catégories professionnelles, demeurent assez classiques dans leur libellé si on les compare à l'univers des conventions collectives; les secondes, sur la formation, ont un caractère qui porte davantage la marque du secteur.

a) les mouvements de personnel

Ce qui caractérise toutes les conventions analysées, c'est que l'ancienneté est toujours présente comme critère lorsqu'il s'agit de combler des postes vacants ou nouveaux. Toutefois, elle n'intervient jamais seule, elle est toujours associée soit à des critères de compétence clinique ou de capacité de satisfaire aux exigences normales de la tâche.

A cet égard, son poids relatif varie en fonction de la catégorie professionnelle concernée et en fonction du mouvement de personnel considéré.

Par exemple, l'ancienneté aura un poids plus déterminant pour les promotions ou les mutations dans les catégories d'emplois moins qualifiés mais jouera un

rôle plus secondaire lorsqu'il s'agit des postes commandant la possession d'un titre universitaire.

Dans une perspective évolutive, on s'aperçoit, par exemple, que chez le COPS et chez les infirmières-ers, le critère de l'ancienneté prend du poids avec les rondes de négociations successives. Sa place est secondaire au début de la période puis son rôle s'accroît pour tous les postes pour lesquels un diplôme universitaire n'est pas exigé.

Par ailleurs, dans les catégories représentées par la FAS et le SCFP, l'ancienneté intervient toujours comme facteur principal mais jamais seule, en ce sens que le candidat doit "satisfaire aux exigences normales de la tâche." Pour les emplois détenus par des professionnels, par contre, son poids est plus relatif.

Si le rôle de l'ancienneté est relatif pour les promotions et mutations, nous verrons plus loin, dans la section consacrée à la sécurité d'emploi, que son poids est déterminant en cette matière de même que dans les cas de mise à pied et de supplantation.

De façon générale, on peut donc dire que le critère de l'ancienneté en matière de mouvements de personnel constitue une contrainte pour l'employeur qui préférerait parfois accorder un poste vacant à une personne ayant moins d'ancienneté mais qui a une meilleure formation, une expérience plus appropriée ou qui, à ses yeux, présente plus de potentiel. Mais il faut ajouter, qu'à première vue du moins, cette contrainte de l'ancienneté n'apparaît pas plus grande dans les secteurs de la santé et des services sociaux que dans la majorité des conventions collectives des autres secteurs. Si son usage est maintenant à peu près universel dans les conventions collectives, il n'est pas rare cependant que son poids relatif, comme critère d'attribution d'un poste, diminue lorsque le degré de spécialisation du poste ou de qualification exigée par la nature même des opérations est plus grand.

b) la formation

Si les dispositions relatives aux mouvements de personnel ressemblent à bien des égards à celles que l'on retrouve dans le secteur privé, il en va tout autrement pour les clauses qui encadrent la formation. En effet, alors que la plupart des conventions collectives du secteur privé contiennent peu de dispositions sur la formation du personnel, il s'agit, au contraire, d'un thème très développé dans les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux.

Malgré que les clauses pertinentes à ce sujet aient fait l'objet d'une certaine simplification depuis les premières conventions collectives, cette section demeure relativement complexe en raison notamment de la multitude des organes susceptibles d'intervenir, aussi bien au niveau national qu'au niveau local, à une étape ou l'autre du processus soit pour déterminer les besoins, offrir les programmes, choisir les candidats, trancher les litiges.

Quand on parle de simplification, on réfère particulièrement au fait qu'à l'origine, les conventions collectives établissaient des distinctions entre de nombreux programmes de formation. Depuis lors cette nomenclature, notamment chez les professionnels, a été ramenée à deux (2) catégories seulement, soit la formation en cours d'emploi et le perfectionnement, la première étant celle pour laquelle les conventions collectives imposent le moins de contraintes à l'employeur, la seconde reposant sur un mécanisme beaucoup plus lourd défini dans les conventions collectives. Dans les autres catégories d'emploi, on retrouve une structure analogue de formation à la différence près

que l'on a conservé la séparation en de multiples programmes et que ceux-ci s'adressent le plus souvent à des groupes précis de salariés.

La formation en cours d'emploi est peu définie dans les conventions collectives. Les dispositions pertinentes sont très souples pour l'employeur. Il relève en effet de sa libre initiative de voir à la formation en cours d'emploi des salariés et de déterminer l'importance qu'il entend lui accorder en termes de temps, de ressources, d'énergie et de priorité. C'est donc un thème où les conventions collectives assurent à l'employeur une très grande flexibilité. Réciproquement, c'est aussi un domaine où les conventions collectives apportent peu de garanties au salarié. Il sera intéressant de voir, dans le deuxième volet, l'usage qui est fait, en pratique, de cet élément de flexibilité.

Pour ce qui est du perfectionnement, il en va autrement et c'est un thème sur lequel les conventions collectives sont beaucoup plus explicites. Le mécanisme y est plus lourd et les conditions d'admissibilité sont mieux définies.

Dans la plupart des cas, il faut être un salarié permanent à temps complet pour participer aux activités de perfectionnement. Cependant, en des circonstances exceptionnelles (qui ne sont pas précisées à la convention), cette possibilité est aussi offerte au salarié permanent qui travaille à temps partiel, à la condition qu'il ait deux (2) années d'ancienneté à son actif. Les conventions de la FQII et de la FIIU encadrent davantage cette possibilité en ce qu'elles permettent l'accès au perfectionnement aux salariés à temps partiel qui font au moins deux (2) jours de travail par semaine; toutefois, la préséance est toujours accordée aux salariés à temps complet.

Ce qui caractérise ce régime de perfectionnement, c'est que, contrairement au précédent, il est largement administré au palier national. Dans le deuxième volet, on s'interrogera sur la question de savoir dans quelle mesure ce système, selon la perception qu'en ont les acteurs sociaux, répond aux besoins réels de formation au niveau local.

Conçus pour accroître tout à la fois la polyvalence des salariés, la flexibilité dans l'allocation des ressources humaines ainsi que la stabilité du personnel, il faudra voir dans quelle mesure la façon dont ces programmes sont administrés et utilisés permet effectivement d'atteindre ces objectifs.

3- La sécurité d'emploi

Comme nous l'avons définie plus tôt, la sécurité d'emploi est une notion bien relative qui réfère à l'assurance plus ou moins grande que la convention collective donne à un travailleur de conserver son emploi ou un emploi quelconque dans son établissement ou dans le secteur. Cette sécurité peut varier en fonction du statut d'emploi et de l'ancienneté. Elle peut être considérée au plan individuel comme au plan collectif. De façon générale, les clauses de sous-traitance ont aussi pour objectif de protéger les emplois des salariés en limitant le droit de la direction de confier des travaux en sous-traitance.

a) Le statut d'emploi

Le trait dominant de l'évolution de ces conventions collectives en cette matière est manifestement la multiplication des statuts d'emploi au cours des ans. Si cet accroissement du nombre de statuts d'emploi peut être vu comme une évolution positive, preuve de la capacité d'adaptation de la convention collective aux conditions changeantes, non seulement du marché du travail, mais aussi de la société toute entière, il paraît tout aussi bien être le reflet d'une précarisation de l'emploi, surtout chez les professionnels.

A l'origine, on ne reconnaissait officiellement que trois (3) statuts d'emploi soit celui du salarié à temps complet ou à temps partiel et celui du salarié en période d'essai. Aujourd'hui, on retrouve dans les conventions collectives au moins cinq (5) statuts d'emploi différents auxquels sont reconnus à certains égards des droits et privilèges différents. Ce sont les statuts de salariés à l'essai, de salariés permanents et de salariés temporaires en plus de leur combinaison avec les statuts de salariés à temps complet et de salariés à temps partiel, pour obtenir finalement la liste suivante: les salariés permanents à temps complet et les salariés permanents à temps partiel, les salariés temporaires à temps complet et à temps partiel.

Cette nomenclature révèle en effet une grande faculté d'adaptation de la convention collective et par conséquent de souplesse.

Cette multiplicité des statuts d'emploi s'accompagne de différenciations dans les droits et privilèges reconnus à chacun par la convention collective, notamment en matière de sécurité d'emploi, de promotion ou mutation, d'ancienneté et de formation.

C'est ainsi que le régime de pleine sécurité d'emploi, ainsi qu'il sera expliqué plus loin, est accessible aux seuls permanents, les salariés temporaires ne pouvant y prétendre en aucune manière. Pour ce qui est de l'ancienneté, elle s'accumule au prorata du temps passé au travail; en conséquence, le salarié à temps partiel aura une ancienneté proportionnelle au temps travaillé dans une période de temps donnée. Toutefois, en cas d'égalité dans l'ancienneté ainsi accumulée dans une même période de temps par un salarié à temps partiel et un salarié à temps complet, ce dernier sera réputé avoir une ancienneté plus grande que le premier. Autrement dit, un salarié à temps partiel ne peut accumuler plus d'ancienneté qu'un salarié à temps complet dans une même période de temps. De plus, si un salarié à temps partiel postule un poste à temps complet, il ne pourra y avoir accès que s'il accepte de travailler à temps complet. Enfin, sauf quelques rares exceptions, notamment dans les conventions conclues par la FQII, la FSPIIQ et la FIIU, les programmes de formation professionnelle dits de perfectionnement ne sont pas accessibles aux salariés à temps partiel.

On peut dire que de façon générale, malgré le principe de l'égalité des droits, les salariés à temps complet ont préséance sur les salariés à temps partiel, et évidemment les salariés permanents sur les temporaires.

Tout cela paraît dans l'ordre des choses en ce sens qu'on peut facilement concevoir que les parties à ces conventions ont voulu reconnaître une certaine priorité à ceux qui consacrent tout leur temps à l'établissement et sur une plus longue période, tous ces avantages étant susceptibles d'assurer une plus grande stabilité de la main d'oeuvre la plus expérimentée.

Mais il faut voir aussi l'autre dimension de cette réalité: la multiplication des statuts d'emploi permet à l'employeur une plus grande marge de manoeuvre et de flexibilité.

En effet, selon ce qu'il jugera le plus approprié, il pourra, à l'intérieur des limites de la convention collective, préférer combler des postes par des salariés à temps partiel plutôt qu'à temps complet. A cette fin, il pourra éventuellement scinder des postes à temps complet pour en faire des postes à temps partiel, ou fermer des postes à temps complet pour les réouvrir à temps partiel, combler des absences temporaires de longue durée en faisant appel à des salariés à temps partiel, etc.

On peut dès maintenant faire l'hypothèse que selon l'usage que les gestionnaires d'un établissement feront de cette flexibilité qu'offrent les conventions collectives à cet égard, les conséquences à court comme à long terme pourront être très différentes. A la limite, les effets escomptés pourraient être à l'opposé des grands objectifs qui sous-tendent les conventions collectives. Comme beaucoup d'autres droits sont reliés directement ou indirectement au statut, les variations dans les proportions entre salariés appartenant à divers statuts d'emploi pourront avoir des effets non seulement sur les coûts mais aussi sur la sécurité d'emploi, la stabilité de la main d'oeuvre, la qualification professionnelle, etc.

En fait, il s'agit ici, comme dans le cas du remplacement des salariés temporairement absents, d'une question névralgique eu égard à l'impact que sont susceptibles d'avoir ces conventions collectives et qu'il faudra examiner, au niveau de la pratique quotidienne, dans le volet II de cette recherche.

b) La sécurité individuelle d'emploi

Le régime de sécurité individuelle d'emploi défini dans ces conventions collectives constitue une (1) de leurs grandes caractéristiques. Il consiste dans l'assurance virtuelle accordée aux salariés qui satisfont à certaines conditions de conserver leur emploi dans leur établissement d'origine ou d'être replacé dans un emploi similaire ou comparable dans un autre établissement ou, à défaut, de recevoir un traitement et des avantages sociaux équivalents à ceux qu'ils recevraient s'ils étaient en emploi.

De telles dispositions peuvent constituer évidemment une grande contrainte à la liberté de manoeuvre de l'employeur et une charge financière non négligeable pour l'Etat qui doit supporter le coût des salaires et des avantages consentis aux salariés inactifs bénéficiant de la sécurité d'emploi. Il s'agit d'un droit exceptionnel dans les conventions collectives, qui n'est reconnu sous une forme ou sous une autre nulle part ailleurs que dans les secteurs qui émargent directement au budget de l'Etat. Il assure à ces salariés une protection quasi absolue contre le risque du chômage quelque soit la baisse qui puisse survenir dans la demande pour ces services ou les abolitions de postes pouvant résulter de la fermeture ou fusion de services ou d'établissements.

Il a pour effet de reconnaître aux travailleurs de ces secteurs un statut comparable à celui que la plupart des Etats reconnaissent à leurs serviteurs immédiats, les fonctionnaires. Il assure par ailleurs une grande stabilité à cette partie de la main d'oeuvre qui en bénéficie. Ce type de disposition n'existe évidemment pas dans les conventions collectives du secteur privé ni même dans la plupart des autres services publics, comme les municipalités.

Pour être plus précis, on peut cependant distinguer deux (2) niveaux de sécurité d'emploi, ce que nous appellerons la sécurité d'emploi relative et la sécurité d'emploi totale.

Dans la première catégorie, on retrouve les salariés qui ont terminé leur période d'essai, dont la durée varie en fonction de la catégorie professionnelle, mais qui ont moins de deux (2) ans d'ancienneté. A ces salariés, les conventions collectives reconnaissent, en cas de mise à pied, une priorité d'emploi tel que cela se pratique dans le secteur privé ou certains autres services publics.

La sécurité totale est réservée aux salariés permanents, à temps complet et à temps partiel, qui ont accumulé deux ans d'ancienneté. En cas de mise à pied et en attente d'un replacement dans un poste similaire ou comparable, ces salariés sont inscrits à

ce que les conventions appellent le Service de Placement des Affaires Sociales (SPAS); ainsi inscrits, ils ont droit, depuis 1972, au maintien de leur salaire et depuis 1976, en plus, à la continuation d'avantages sociaux y compris l'assurance-vie, l'assurance-maladie, l'assurance salaire, les congés annuels, etc.

A l'intérieur de ce régime de sécurité d'emploi, on se doit de porter une attention spéciale au système de supplantation en vertu duquel un salarié, susceptible d'être touché par une mise à pied doit déplacer celui qui a le moins d'ancienneté dans son titre d'emploi à son service d'abord, et éventuellement dans un autre service et un autre titre d'emploi. Ce mécanisme qu'on retrouve dans la plupart des conventions collectives, aussi bien des secteurs public et parapublic que privé est susceptible d'entraîner des réactions en chaîne interminables lorsque le nombre de salariés déplacés est important. S'agissant de conserver un emploi, le rôle de l'ancienneté est déterminant.

Il sera intéressant de voir, en pratique, comment le système réagit à un tel degré de contraintes.

c) La sécurité collective d'emploi

Ce que nous appelons ici la sécurité collective d'emploi réfère à un ensemble de mesures visant non pas à protéger l'emploi de l'un ou l'autre des salariés à titre individuel mais à réduire le nombre de mises à pied ou de licenciement en certaines circonstances.

Les conventions collectives analysées contiennent deux (2) types de mesures en cette matière.

S'il n'y a pas à proprement parler de plancher d'emploi, c'est-à-dire un engagement de la part d'un employeur donné de maintenir ses effectifs au delà d'un seuil donné, les parties à certaines conventions arrivent aux mêmes fins par l'ajout au régime de sécurité d'emploi d'une mesure fonctionnant selon le principe des vases communiquants. En effet, pour la période du ler mars 1983 au 28 février 1984, les conventions collectives, à l'exception de celle de la FAS, ont fixé pour les diverses catégories professionnelles des limites quant au nombre de salariés qui peuvent être inscrits au Service de Placement des Affaires Sociales (SPAS).

On comprendra aisément que le degré de contrainte que représente un tel mécanisme varie en fonction de la conjoncture en ce sens que dans les périodes de plein emploi ou de pleine utilisation des ressources, la contrainte est assez faible. Par ailleurs, en période de restrictions budgétaires ou de fermeture ou de fusion de services ou d'établissements, cette mesure peut avoir pour effet de gonfler artificiellement le nombre de salariés à l'emploi de certains établissements dans certaines catégories professionnelles. Quant au coût du système, il demeure le même pour l'ensemble du régime de sécurité d'emploi à la différence près que les salaires et avantages versés aux salariés inscrits au SPAS sont à la charge du ministère alors que ceux des salariés demeurés au travail est évidemment à la charge de l'établissement.

L'autre facette du régime dit de sécurité collective d'emploi réside dans les mécanismes mis au point pour faire face aux inconvénients qui peuvent résulter, pour les salariés, des changements technologiques et structurels. Notons dès maintenant que le nombre de situations devant être considérées comme de tels changements s'est accru au fil du renouvellement des conventions collectives.

En pareille occurrence, les conventions prévoient deux (2) types de mesures selon la nature du changement, soit une procédure de réaffectation dans le même titre d'emploi, soit la procédure de supplantation qui a été décrite dans la section précédente et dont le degré de contrainte peut devenir important si le nombre de déplacements qu'elle entraîne est élevé.

d) La sous-traitance

En matière de sous-traitance, une distinction très nette se dégage de toutes les conventions collectives selon les professions.

Chez les professionnels, les conventions collectives n'imposent aucune limite à l'employeur de confier des travaux en sous-traitance. C'est donc dire que dans les catégories d'emploi regroupant des professionnels, les contraintes ne viendront pas de la convention collective mais pourront résulter d'autres facteurs tels que les coûts relatifs, la disponibilité de la main d'oeuvre, etc.

Pour les autres catégories d'emploi, les conventions collectives n'interdisent pas le recours à des sous-traitants mais elles assujettissent cette pratique à deux (2) conditions précises: que le travail confié en sous-traitance n'ait pas pour effet de soustraire des tâches accomplies par les salariés couverts par l'accréditation et que les taux de salaire et avantages sociaux du sous-traitant soient comparables à ceux du secteur hospitalier, étant entendu que les conditions de travail qui auraient été définies par voie de convention collective chez un sous- traitant sont réputées "comparables".

C'est donc dire qu'en matière de sous-traitance, ces conventions collectives sont plutôt marquées de souplesse, ce qui étonne peu dans la mesure où les salariés sont déjà protégés, par ailleurs, par un important régime de sécurité d'emploi.

4- L'ancienneté

Nous avons eu l'occasion d'aborder le thème de l'ancienneté lors de l'examen des dispositions relatives à la plupart des thèmes précédents étant donné qu'il s'agit d'un critère de décision qui intervient fréquemment. Pour cette raison, nous essayerons simplement ici d'en présenter une brève vue d'ensemble, du point de vue de son champ d'application et de son poids relatif, profitant de l'occasion pour apporter certaines précisions additionnelles.

a) Son champ d'application

Le domaine d'application de l'ancienneté est très étendu. Elle intervient, à des degrés divers dans une multitude de situations: acquisition de la sécurité d'emploi, postulation à des postes vacants, promotion, mutation, formation, supplantation, mise à pied, rappel, remplacement des salariés temporairement absents, congés annuels, horaires de travail (parce qu'en pratique l'horaire est rattaché au poste).

Contrairement à ce que l'on retrouve fréquemment dans nombre d'autres conventions collectives où l'on définit souvent plusieurs unités d'ancienneté en distinguant l'ancienneté d'employeur, l'ancienneté de département ou de service, l'ancienneté d'occupation, etc., les conventions collectives des secteurs de la santé et des service sociaux ne connaissent qu'une unité d'ancienneté et c'est l'ancienneté d'établissement. Toutefois, cette affirmation se doit d'être nuancée de deux (2) manières. D'abord, s'il n'y a que l'ancienneté d'établissement, ses aires d'application seront variables en fonction du domaine où elle s'applique: par exemple, pour le choix des congés annuels, l'aire

d'application est l'unité de soins ou le centre d'activité alors que pour la promotion ou la mutation, elle est l'établissement. L'autre nuance est à l'effet qu'il s'agit de droits d'ancienneté qui, en certaines circonstances, sont transférables d'un établissement à l'autre. En effet, le salarié qui, à l'occasion de changements structurels ou d'une mise à pied, est replacé dans un autre établissement, y transporte avec lui l'ancienneté qu'il avait acquise antérieurement. On ne peut cependant parler d'ancienneté de réseau au sens strict en ce sens qu'un salarié ne pourrait se prévaloir de son ancienneté pour postuler par voie de promotion ou de mutation à un poste vacant dans un autre établissement.

b) Son poids relatif

Une lecture attentive des conventions collectives analysées permet de constater que le poids relatif de l'ancienneté augmente avec le temps, du moins dans certaines catégories professionnelles. Alors qu'il était, il y quelques années un facteur parmi d'autres, il devient de plus en plus le critère déterminant, au moins dans les catégories d'emploi pour lesquelles aucun diplôme universitaire n'est requis.

Ce poids de l'ancienneté varie cependant selon les catégories professionnelles et selon les domaines d'application.

Selon la profession, l'ancienneté a habituellement un poids plus grand dans les catégories d'emploi moins spécialisées. Selon le domaine d'application, elle est le plus souvent déterminante lorsqu'il s'agit de sécurité d'emploi au sens large du terme, c'est-à-dire à chaque fois que son invocation peut permettre au salarié de conserver ou de reprendre un emploi dans l'établissement, d'où son rôle déterminant lorsqu'il s'agit de mise à pied, supplantation, rappel au travail, liste de disponibilité. Par contre, on la retrouvera comme un critère parmi d'autres et d'un poids plus ou moins grand selon qu'il s'agit de promotion, mutation, formation, congés annuels.

Il est bien sûr que l'ancienneté constitue toujours une contrainte importante pour les employeurs face à des exigences de services spécialisés, de motivation du personnel, etc. Mais, à la lumière des conventions analysées, il ne paraît pas que le poids de l'ancienneté comme tel soit plus grand ici que dans la plupart des autres conventions collectives de quelques secteurs que ce soit. Ce n'est pas à dire pour autant que la place qu'elle occupe ici ne manque pas de soulever certaines questions. Par exemple, comment se situent les efforts de formation en cours d'emploi ou en perfectionnement, lorsque l'ancienneté a un poids plus important ou aussi grand que la compétence pour fins d'avancement? Nous ne prétendons pas pouvoir répondre à toutes ces questions dans le deuxième volet de la recherche, mais on peut difficilement s'empêcher de s'interroger sur la cohérence et l'harmonisation de l'ensemble des mesures prévues dans les conventions collectives.

5- Les règles de procédure

Evidemment, toutes les règles de procédure prévues dans les conventions collectives ont un effet plus ou moins contraignant par leur nature. Ayant le plus souvent pour objectif d'encadrer la prise de certaines décisions ou d'en permettre un contrôle *a posteriori*, elles assurent en même temps une certaine stabilité et une sécurité dans les rapports entre les parties. Dans ce domaine, selon l'analyse que nous avons faite, il apparaît que la plupart des règles de procédure contenues dans les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux ne divergent pas beaucoup de ce qu'on observe dans un grand nombre de conventions collectives en vigueur dans des entreprises de grande taille, sauf sur un point: la multiplicité des comités mixtes ou paritaires. Nous traiterons donc de ces derniers de façon distincte des autres règles de procédure.

a) L'affichage, les modalités de choix et les délais

Il s'agit ici d'un domaine où les conventions collectives analysées se ressemblent beaucoup: pour l'essentiel, les mêmes affichages, les mêmes délais, les mêmes modalités de sélection des candidats à un poste quelconque.

En particulier, les procédures d'affichage sont pratiquement les mêmes partout pour les horaires, les vacances, les listes d'ancienneté, les postes vacants, les noms des candidats sélectionnés pour combler les postes vacants. Ces règles relatives à l'affichage font également preuve d'une grande stabilité dans le temps.

Pour ce qui est des modalités de sélection des candidats à un poste donné, il faut dire que ces conventions collectives laissent une grande liberté de manoeuvre à l'employeur en ce sens qu'elles ne le contraignent pas à tenir une forme particulière de concours, à créer des jurys de sélection, à procéder à des épreuves écrites ou orales, par exemple. A cet égard, c'est à l'employeur de déterminer unilatéralement la meilleure procédure dans les circonstances, compte tenu, par exemple, des exigences du poste à combler, du nombre de candidats, du temps qu'il peut y consacrer, etc. Son obligation consiste à respecter les critères prévus à la convention selon la pondération pertinente à chaque cas: les exigences du poste, l'ancienneté, la compétence clinique ou la capacité de satisfaire aux exigences normales de la tâche.

Quant aux délais, ils sont nombreux, de durée variable selon les domaines, les groupes professionnels et les conventions, et généralement longs. Ils peuvent devenir contraignants pour les deux (2) parties.

b) Les organes paritaires

La multiplicité des organes de participation décisionnels, consultatifs ou de surveillance et de contrôle est certainement une caractéristique de ces conventions collectives ainsi que nous l'avons souligné dans la première partie du présent chapitre.

Leur nombre a été multiplié par deux (2) entre 1969 et 1983, passant de cinq (5) à sept (7) et jusqu'à dix (10), de niveau local comme de niveau national, et ce dans la plupart des conventions collectives. Leur compétence s'étend de la sécurité d'emploi au fardeau de tâche en passant par les relations professionnelles. La plupart se situent au niveau de l'établissement alors que quelques-uns ont une vocation d'envergure nationale, par exemple, en matière de perfectionnement.

Autant ces nombreux organes peuvent s'avérer des moyens efficaces de résoudre les problèmes au jour le jour, d'accroître la productivité et l'efficacité, d'améliorer le climat de travail et d'assurer la paix sociale, autant ils peuvent constituer des contraintes très lourdes et des poids pour le système à moins que la plupart d'entre eux ne fonctionnent tout simplement pas et ne soient à toutes fins utiles que des comités de papier.

Il y aurait en soi toute une étude à faire sur le fonctionnement et l'efficience de ces mécanismes de participation des salariés à la vie de l'établissement. On pourrait se pencher avec intérêt sur la réalisation de leur mandat, sur leur apport effectif à l'allocation des ressources et à l'amélioration du climat de travail, sur leur coût de fonctionnement, sur la complémentarité ou la duplication de leurs travaux même s'ils paraîssent tous avoir des mandats bien délimités à part quelques-uns qui ont par vocation un mandat général ou omnibus tel que les comités de relations professionnelles.

Même si les cadres de la présente recherche ne permettent pas de s'attaquer à toutes ces questions, nous entendons, dans le deuxième volet, nous pencher sur la perception qu'ont les acteurs sociaux du rôle et du fonctionnement de ces organes.

CONCLUSION

Comme on vient de le voir, chacune des conventions collectives comporte en elle-même des contraintes, mais aussi des éléments de stabilité et de flexibilité dans l'allocation des ressources humaines. Il peut s'avérer relativement facile d'identifier à partir de cette analyse des sections des conventions collectives qui semblent mettre en évidence l'une ou l'autre de ces caractéristiques. Mais cela ne va pas sans risque ni sans comporter de sérieuses limites ainsi que nous allons le montrer ci-après.

Il peut s'avérer facile, en effet, d'affirmer *a priori* que les grandes contraintes que représentent ces conventions se situent au niveau du cloissonnement des titres d'emploi, de l'usage extensif du critère de l'ancienneté, surtout pour les promotions ou les mutations, de la procédure de supplantation, etc. On pourrait, tout aussi facilement identifier comme étant des lieux de flexiblité les sections suivantes: la variété des statuts d'emploi, la non obligation de remplacer les salariés temporairement absents, la non obligation d'assurer la formation en cours d'emploi; on pourrait dire aussi que l'ancienneté, la sécurité d'emploi et le perfectionnement sont autant de mesures susceptibles d'assurer une relative stabilité du personnel.

Mais cette vision risque de demeurer bien théorique et bien partielle car elle repose sur un document "froid", statique, qui ne prend tout son sens que lorsqu'il est soumis à l'épreuve du quotidien au moment de son application, de sa confrontation avec les exigences de l'action. De plus, cette analyse plus statique du contenu de la convention collective permet difficilement de tenir compte du phénomène de l'interdépendance des clauses, en ce que dans la pratique quotidienne, on cherchera à s'ajuster aux éléments de contraintes qu'elle comporte en compensant par les éléments de flexibilité qu'elle contient ailleurs. Les diverses sections de la convention interagissent les unes sur les autres d'une façon telle que la seule analyse du texte ne peut permettre de percevoir.

Le texte d'une convention collective, tout en étant le reflet d'une situation sociale à un moment donné du temps, ne révèle tout son sens que lorsqu'il est analysé à la lumière de l'expérience quotidienne.

D'où l'intérêt du deuxième volet de cette recherche par lequel, au moyen d'entrevues sur le terrain, nous allons chercher à connaître les pratiques effectives en matière d'allocation des ressources humaines, à identifier les écarts entre les textes de la convention et la pratique, à analyser les perceptions des parties quant au jeu des contraintes et de la flexibilité auxquelles elles font face.

ANNEXE A

Le contenu des conventions analysées

Cette annexe se limite à présenter de façon descriptive les résultats de l'étude[1]. Le lecteur aurait avantage à prendre connaissance du cadre de référence sur les notions de flexibilité et de stabilité dans les clauses relatives à l'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives et de la définition opératoire de ces concepts[2], de la note méthodologique[3] et de la grille d'analyse[4].

Les résultats sont d'abord présentés dans une perspective évolutive pour les conventions conclues par le COPS et par la FAS. A la suite de la présentation des données recueillies dans les conventions conclues par le COPS, viennent se greffer en continuité les résultats de l'analyse des conventions applicables aux infirmières et infirmiers pour la période 1983-85; car il faut se rappeler qu'avant cette période certains groupes d'infirmières et d'infirmiers étaient couverts par la convention du COPS. Puis à la série chronologique des conventions négociées par la FAS, viennent s'ajouter les résultats de l'analyse de la convention applicable aux salariés[5] représentés par le SCFP.

Le lecteur voudra bien prendre note que la présentation des résultats suit généralement le modèle suivant. Chaque paragraphe se rattache à chacune des questions formulées à la grille d'analyse, et cela pour les cinq (5) grands thèmes à l'étude. Aussi, un dernier paragraphe résume les résultats pour chacun des sous-thèmes étudiés. Cette façon de procéder comporte peut-être l'inconvénient que certains paragraphes sont longs, mais elle fournit tout de même l'avantage d'identifier clairement dans le texte chacune des questions à la base de l'analyse.

---

[1] Cette section a simplement pour but de rendre compte de la façon la plus factuelle et la plus objective possible du contenu des conventions collectives et ses auteures n'ont aucune prétention d'en donner ou d'en suggérer la portée juridique exacte, celle-ci ne pouvant être déduite que par une interprétation d'ensemble à la lumière de la jurisprudence pertinente.

[2] Voir supra chapitre II.

[3] Voir infra annexe B.

[4] Voir infra annexe C.

[5] Le générique masculin est utilisé sans aucune volonté de discrimination mais uniquement dans le but d'alléger le texte. Cependant, nous inspirant de la façon de faire des organisations qui les représentent, nous avons eu recours à l'expression "infirmières-ers" pour désigner les membres de cette profession.

L'AFFECTATION DU PERSONNEL

Sont présentés ici les résulats de l'analyse des clauses qui régissent sur une base quasi quotidienne l'allocation des ressources humaines. En plus de la classification des emplois qui a des effets à plus long terme également, y sont examinées les dispositions concernant les horaires de travail de même que le remplacement des salariés temporairement absents, y compris durant leurs vacances annuelles.

A- La classification des emplois

COPS

1972-75: Ann.: II, III, IV, V, VI, VIII, IX, X, XI.
1975-78: Ann.: II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII, XIV, XV, XVI, XVII
1980-82: Ann.: II à XXII
1983-85: Ann.: II à XVIII

La première convention du Cartel des Organismes Professionnels de la Santé (COPS) regroupe trente-six (36) titres d'emploi. Ce nombre monte à quarante-et-un (41) avec la deuxième convention et continue d'augmenter à la troisième pour atteindre un maximum de cinquante-sept (57). La dernière convention enregistre une baisse de huit (8) titres pour se situer à quarante-neuf (49). Cette diminution est due principalement au départ de la Fédération des Syndicats Professionnels des Infirmières et Infirmiers du Québec (FSPIIQ).

Comme le Cartel regroupe un ensemble de salariés spécialisés, la formation académique constitue une exigence importante. A chacun des titres d'emploi, une formation académique précise est indiquée à l'exclusion des titres "aide social" et "auxiliaire familial" pour lesquels rien n'est indiqué. Les titres rattachés aux salariés du groupe "professionnels" mentionnent que ceux-ci doivent posséder un baccalauréat s'ils veulent faire partie de ce groupe. Pour leur part, les techniciens, et infirmières-ers doivent avoir complété un DEC. spécialisé dans leur domaine. Finalement, les infirmières-ers auxiliaires doivent détenir un diplôme d'études secondaires.

Tous les titres d'emplois cités dans les conventions analysées sont indépendants les uns des autres, c'est-à-dire qu'aucun regroupement en grandes catégories n'est effectué. Toutefois, nous pouvons distinguer quatre (4) groupes particuliers, soit les professionnels, les techniciens, les infirmières-ers et les infirmières-ers auxiliaires.

Certains éléments indiquent l'existence d'une forme de cloisonnement des emplois , notamment en matière de promotion, de formation académique et de période d'essai. Comme nous l'avons mentionné plus haut, tous les titres d'emploi prévus aux conventions du Cartel nécessitent une formation académique spécifique. De plus, nous remarquons que la période d'essai varie pour certaines catégories d'emploi, par exemple les professionnels et les auxiliaires familiaux. Enfin, à compter de la troisième convention, la formation académique joue un rôle important en regard de la promotion ou la mutation; dans ces circonstances en plus d'exiger un diplôme, l'employeur peut déterminer le nombre d'années d'expérience que doit posséder le salarié qui veut postuler. Ces exigences peuvent faire en sorte que le candidat possédant le titre d'emploi approprié mais non l'expérience requise peut se trouver exclu. Par ailleurs, nous assistons à une forme de

décloisonnement lorsque la procédure de supplantation et de mise à pied s'applique. En effet, il est possible pour un salarié, à la troisième étape du processus de supplantation, d'en déplacer un autre dans une classification (titre d'emploi) différente, celui-ci devant tout de même satisfaire aux exigences normales de la tâche.

Bref, le nombre de titres d'emploi augmente au fil des ans à l'exception de la dernière convention, alors que la FSPIIQ se retire du Cartel. Parmi les particularités rattachées à chacun des titres d'emploi, la formation académique est une exigence constante. Même si ces titres ne sont pas regroupés par grands groupes professionnels, il est possible de distinguer quatre (4) groupes particuliers, c'est-à-dire les professionnels, les techniciens, les infirmières-ers et les infirmières-ers auxiliaires. Le cloisonnement des emplois existe notamment en matière de promotion, de formation académique et de période d'essai, alors qu'en d'autres domaines, ce phénomène se relativise. De fait, lorsque la procédure de supplantation et de mise à pied s'applique, le cloisonnement des emplois est beaucoup moins perceptible.

FSPIIQ FIIU FQI

1983-85: (FSPIIQ) art. 14.11, 16.08, 36
1983-85: (FIIU) art. 13.08, 14.11, 30
1983-85: (FQII) art. 13.02, 14.11, 11.30

La convention 1983-85 de la FSPIIQ comprend sept (7) titres d'emploi. Afin d'accéder à ce titre, l'infirmier-ère doit posséder un diplôme d'étude collégiale (DEC). Il est évident qu'aucun autre groupe professionnel n'est identifié car les seuls salariés visés par la FSPIIQ sont des infirmières-ers. Un certain degré de cloisonnement des emplois apparaît, notamment en ce qui a trait à la promotion ou la mutation. Dans l'attribution d'un poste requérant un titre d'emploi supérieur à celui d'infirmier(ère), le salarié doit détenir un diplôme universitaire. En plus de cette dernière exigence, l'expérience et les aptitudes sont aussi des facteurs requis. D'autre part, dans l'assignation d'un salarié à un poste nécessitant uniquement le titre d'emploi d'infirmière, l'employeur peut tout de même exiger un minimum d'années d'expérience. Par ailleurs, une certaine forme de décloisonnement apparaît en matière de supplantation et de mise à pied; à la troisième étape de la procédure, un salarié peut déplacer un autre salarié dans un titre d'emploi différent.

Pour sa part, la Fédération Québécoise des Infirmiers et Infirmières (FQII) compte six (6) titres d'emploi. La seule différence notée touche la promotion ou mutation, c'est-à-dire qu'en vue de l'obtention d'un poste, rien n'indique qu'un diplôme universitaire et certaines années d'expérience soient exigés, ce qui laisse supposer un cloisonnement des emplois moins élevé chez ce groupe.

FAS

1969-71: art. 25, Ann. "C"1, Ann. "D" 4.
1972-75: art. 13.06, 14.07 et s., 14.10, 27, Ann. "C" 4.01-4.13, Ann."D" 2.01-2.05, Ann. "G" 6.01-6.02, Ann. "H" 14.12.
1976-79: art. 13.08, 14.03, 30, Ann. "C" 4, Ann. "D" 2, Ann. "E" 2, Ann."H" 14, Ann. "K" 6.
1980-82: art. 13.05, 14.07, 50, Ann "D" 2, Ann "M" 2.
1983-85: art. 13.10, 1411, 50, Ann. "C" 4, Ann. "K" 2.

L'analyse de la convention collective intervenue entre la Fédération des Affaires Sociales (FAS) et l'Association des Hôpitaux de la province de Québec (AHQ) [1], couvrant la période s'étendant de 1969 à 1971, prévoyait un total de cent cinquante-trois (153) titres d'emploi. Ce nombre passe à cent cinquante-six (156) lorsqu'intervient la deuxième convention (1972-75), et augmente à nouveau de dix-neuf (19) titres lorsque la troisième convention entre en vigueur (1976-1979) pour atteindre cent soixante-quinze (175). La convention suivante (1980-1982) enregistre encore une légère hausse, c'est-à-dire six (6) titres, pour enfin décroître d'à peu près l'équivalent au cours de la dernière convention; de 1983 à 1985, la convention collective prévoit donc un total de cent soixante-quatorze (174) titres d'emploi .[2]

Parmi les exigences rattachées à chacun de ces titres d'emploi, la formation académique n'est pas mentionnée de manière systématique dans la première convention. Si elle l'est pour les titres rattachés à la profession d'infirmier-ère et de technicien, ainsi qu'à certains titres reliés à des métiers spécialisés (ex. peintre, mécanicien, ébéniste, etc.), la formation académique figure très rarement parmi les exigences des autres titres d'emploi répertoriés. La deuxième convention collective présente à peu près les mêmes caractéristiques que la précédente sur cette question de la formation académique; cependant un groupe de titres d'emploi "professionnels" s'ajoute aux titres déjà existants et la formation académique "baccalauréat" figure à tous ces nouveaux titres. Pour la période allant de 1976 à 1979, la formation académique est précisée plus souvent, c'est-à-dire que tous les titres rattachés directement à une profession ou technique médicale comportent l'exigence de la formation académique alors que pour les autres catégories de titres, cette exigence est moins fréquente, même si l'on remarque certains ajouts par rapport aux conventions précédentes. La quatrième convention présente les mêmes caractéristiques que la précédente et il en est ainsi également pour la dernière convention de la série.

Sur la question du regroupement de ces nombreux titres d'emploi en catégories ou groupes clairement identifiés, la transformation au cours des années 1969-1971 jusqu'à aujourd'hui est assez nette. Lorsqu'intervient la première convention, en 1969, on perçoit une forme de regroupement des titres d'emploi en diverses catégories mais

---

[1] A partir de 1983, cette association change de nom pour l'Association des hôpitaux du Québec (AHQ).

[2] Il est à noter que trois facteurs ont une incidence directe sur la variation du nombre total des titres d'emploi d'une convention collective à une autre. Le premier facteur concerne le fait que sur la période allant de 1969 à 1971, le nombre total des titres d'emploi est, en quelque sorte, biaisé, car une certaine proportion de ces titres est sexuée; c'est-à-dire que pour ces titres, la description du poste est la même, sauf qu'un premier titre est formulé au masculin alors que le second l'est au féminin. D'autre part, un deuxième facteur ayant également une influence sur le nombre des postes est celui qui a trait à la fusion ou à la combinaison de poste, surtout observée dans l'analyse de la deuxième convention de la série. Finalement, le développement du réseau des services de santé et des services sociaux a entraîné l'engagement de nouvelles catégories de salariés.

elle n'apparaît qu'à la table des matières et à nouveau à l'intérieur de deux (2) annexes à la convention; la table des matières mentionne les "secteurs nursing", "psychiatrique", "para-médical", "clérical", "services et métiers" et les deux (2) annexes sont respectivement celles des "techniciens diplômés" et de "l'infirmière et l'infirmier diplômés". La convention suivante est plus précise sur le regroupement des titres; en plus des deux (2) annexes citées ci-haut, deux (2) autres s'ajoutent, soit celle des "techniciens en assistance sociale et aides sociaux" et celle des "professionnels". Cependant, ces quatre (4) regroupements concernent une faible proportion du total des titres, car plus de 80% (i.e. 127 sur 156) des titres figurent toujours l'un à la suite de l'autre sans rattachement apparent. La troisième convention de la série illustre un certain resserrement des catégories; l'annexe des "techniciens en assistance sociale et aides sociaux" disparaît pour faire place à celles des "éducateurs" et des "travailleurs de C.L.S.C." (non spécialisés, techniciens et professionnels réunis) et d'autre part, la grande majorité des titres précédemment énumérés sans regroupement est maintenant divisée en deux (2) catégories que sont les "techniciens" et les "para-médical et soins infirmiers". La convention portant sur la période suivante, de 1980 à 1982, pose clairement la division des titres en six (6) grands groupes que sont les "professionnels", les "techniciens", les "para-médical et soins infirmiers", les "employés de bureau" et enfin le groupe "métiers et services auxiliaires"; d'autre part, quelques annexes concernent encore des groupes d'emploi précis, mais, sauf une rare exception, elles n'ajoutent aucun titre à ceux qui sont déjà prévus à l'article concerné de la convention. Enfin, pour ce qui est de la dernière convention, 1983-1985, la même division des titres est reconduite, à la seule différence que le groupe "para-médical et soins infirmiers" est maintenant identifié sous le vocable "para-technique et soins infirmiers". Aussi, comme il en a été fait mention pour la convention précédente, quelques annexes sont prévues à l'endroit de groupes précis mais elles n'ajoutent rien de significatif à l'ensemble des titres et des groupes déjà énumérés à la convention.

Parmi l'ensemble des éléments qui sont les plus susceptibles d'indiquer une forme ou une autre de cloisonnement des emplois, quatre (4) ont été retenus: la formation, la supplantation, la promotion-mutation et les variations dans la longueur de la période d'essai. Pour tous les groupes d'emplois spécialisés, la formation académique est prévue de façon systématique (à partir de 1976 en général), alors que pour les autres, ce critère est quasi absent; donc pour cet aspect de la formation, cloisonnement élevé des emplois spécialisés. Quant à la supplantation, les titres d'emploi y sont respectés aux deux (2) premières étapes de la procédure (i.e. un salarié ne peut en supplanter un autre s'il ne détient pas le même titre d'emploi), alors que la dernière étape permet un changement de titre à la condition de satisfaire aux exigences normales de la tâche; ainsi, la dernière phase de la procédure de supplantation indique un décloisonnement conditionnel des emplois. Sous le troisième aspect, celui de la promotion-mutation, le décloisonnnement semble assez large, c'est-à-dire que, exception faite du groupe des professionnels, les postes vacants ou nouveaux sont accordés aux salariés les plus anciens parmi ceux qui ont posé leur candidature, à la condition qu'ils puissent satisfaire aux exigences normales de la tâche. Toutefois, les exigences rattachées à un poste sont déterminées par l'employeur seul, la convention collective ne faisant que préciser qu'elles doivent être pertinentes et en relation avec la nature des fonctions. En somme, un décloisonnement qui semble important mais cependant soumis aux prérogatives de l'employeur. Enfin, une dernière indication d'une forme de cloisonnement des emplois est celle qui est reliée aux variations dans la durée des périodes d'essai rattachées à différentes catégories d'emploi. Un premier type de variations établit une distinction entre les salariés du groupe "professionnels" et les autres salariés; pour ce groupe particulier (qui apparaît pour la première fois en 1972), la période d'essai est beaucoup plus longue que celle qui prévaut pour l'ensemble des salariés en général (soixante-cinq (65) jours de travail comparativement à trente (30)). De plus, à partir de la troisième convention collective (1976-79), une période d'essai de cent vingt (120) jours de travail est prévue pour les salariés non-professionnels qui oeuvrent dans un CLSC intégré à

un centre hospitalier. Par ailleurs, un second type de variation dans la durée de la période d'essai intervient; de fait, pour certains groupes professionnels (les techniciens, les infirmiers et les professionnels) la période d'essai sera allongée si ceux-ci ont été éloignés de l'exercice de leur technique ou profession respective pour des durées variables, supérieures à dix (10) années dans certains cas. Bref, des périodes d'essai variables qui marquent une première indication de cloisonnement entre les professionnels et tous les autres salariés et une seconde indication de même nature entre des salariés appartenant aux mêmes groupes professionnels.

En conclusion, il peut être retenu ce qui suit sur ce premier aspect du thème de l'affectation du personnel. L'évolution du nombre des titres d'emploi est surtout marquée lorsqu'intervient la hausse de 1976, alors que le total se stabilise à nouveau au cours de la dernière période étudiée. L'exigence de la formation académique se systématise à partir de 1976, sauf pour les titres d'emploi non spécialisés des groupes "para-technique et soins infirmiers" et "métiers et services auxiliaires". Sur la question du regroupement des divers titres d'emploi en catégories distinctes, c'est également en 1976, l'année de l'entrée en vigueur de la troisième convention de la série, qui resserre les cadres déjà élaborés quelques années plus tôt; mais c'est la quatrième entente collective qui fixe définitivement la répartition des nombreux titres d'emploi en six (6) grandes catégories ou groupes profesionnels. D'autre part, l'examen des éléments pouvant indiquer une forme ou une autre d'interchangeabilité des salariés entre les titres d'emploi, permet de constater, de manière assez nette, un degré de cloisonnement des emplois assez élevé; cette constatation étant d'autant plus vérifiable avec l'ajout de chacune des conventions collectives.

SCFP

1983-85: art. 13.07, 14.11, Ann. "A", Ann. "B" 2, Ann. "C" 2, Ann. "D" 2, Ann. "E" 2, Ann. "F" 2, Ann. "G" 2, Ann. "L" 5

Les commentaires qui ont été faits pour la convention collective de la FAS de cette période valent pour ceux du SCFP, à la seule variance près que le nombre total de titres d'emploi est ici de cent soixante-seize (176), alors qu'il est de cent soixante-quatorze (174) chez la FAS.

B- Les horaires de travail

COPS

1972-75: art. 18, 19, 20 et annexes V, X
1976-79: art. 18, 19, 20 et annexes IV, XIII et XXI
1980-82: art. 18, 19, 20 et annexes X, XI et XXIV
1983-85: art. 18, 19, 20 et annexes X, XI et XXII

Lors de la signature de la première convention collective du Cartel (1972-75), c'est à l'employeur que revient l'initiative et la responsabilité de déterminer les horaires de travail. Toutefois, certaines dispositions viennent limiter sa liberté de manoeuvre; par exemple, dans la confection des horaires, il doit, "si possible", tenir compte des préférences exprimées par les salariés et il ne peut changer les heures de travail sans aviser l'autre partie au moins une semaine à l'avance. S'il y a roulement des périodes de travail, il doit tenir compte des besoins du centre d'activités ainsi que du

perfectionnement professionnel des salariés. Il est également possible que les parties, après entente écrite, modifient la répartition des heures travaillées à l'intérieur d'un centre d'activités. Pour les conventions subséquentes, s'étendant de 1975 à 1985, les mêmes dispositions sont reprises.

Quelques éléments indiquent que le salarié possède certains droits quant à la détermination de l'horaire de travail. Dès 1972, il est permis qu'un salarié échange son horaire avec un autre ou qu'il obtienne quatre (4) jours consécutifs de congé sur une période de deux (2) semaines si le supérieur immédiat y consent. Par ailleurs, s'il y a insuffisance de personnel stable de soir ou de nuit dans un département, le salarié est soumis à la rotation des quarts de travail et ce à tour de rôle. L'employeur alloue une (1) fin de semaine de congé par période de trois (3) semaines, cette répartition devant être effectuée le plus équitablement possible. A la convention suivante, couvrant la période de 1975-78, le salarié se voit octroyer d'autres avantages. Si un horaire flexible est instauré, le salarié peut choisir ses heures d'entrée et de départ, à la condition que sa présence ne soit pas obligatoire. De plus, si 75% des salariés appartenant au même titre d'emploi dans un centre d'activités donnent leur accord, un horaire comprimé peut être appliqué. Aussi, à la demande de la majorité des salariés d'un centre, la rotation sur deux (2) quarts de travail (jour-soir, jour-nuit) est mise en place, dans la mesure où cela n'occasionne pas d'augmentation des effectifs. Enfin, l'employeur doit assurer au salarié soumis au roulement des quarts de travail qu'au moins 50% du temps de travail soit effectué sur le quart de jour et ce, à l'intérieur de chaque période de quatre (4) mois. Comme à la convention précédente, (1972-75), l'employeur accorde un minimum d'une (1) fin de semaine sur trois (3) . La répartition de ces congés s'effectue maintenant à tour de rôle et non plus uniquement de façon équitable. Au cours des deux (2) dernières conventions, les mêmes particularités continuent de s'appliquer, à l'exception des congés de fins de semaine qui passent à une (1) fin de semaine sur deux (2).

En ce qui concerne les heures supplémentaires, elles sont facultatives et l'employeur doit les offrir aux salariés disponibles en les répartissant aussi équitablement que possible. Cependant, dans des cas d'urgences et d'imprévus, il doit les offrir de préférence aux salariés sur place. Ces dispositions se retrouvent tout au long de la série analysée.

Quant au service de garde, sa mise en place a été prévue lors de la première convention collective (1972-75); de fait, si les besoins d'un centre d'activités l'exigent, l'employeur pourra l'établir. De façon générale, les salariés doivent y participer et ce, à tour de rôle. Toutefois, un exception est faite pour les technologistes médicaux et les salariés para-médicaux. Dans leur cas, une négociation est tenue au palier local, notamment sur les éléments suivants: le principe d'instaurer ou non un tel service et son caractère obligatoire s'il y a insuffisance de technologistes. A la convention suivante (1975-78), la même obligation de participer au service de garde demeure pour l'ensemble des salariés. Seuls les deux (2) groupes de salariés cités plus haut: technologistes médicaux et techniciens en radiologie (anciennement appelés para-médicaux) peuvent exprimer leur volonté de participer ou non à ce service. Toutefois, s'il y a insuffisance de personnel qualifié, ils doivent s'y soumettre à tour de rôle. Aussi, ces dernières remarques sont reconduites dans les deux (2) dernières conventions (1980-82 et 1983-85).

En résumé, c'est l'employeur qui détermine l'horaire de travail mais les salariés ont tout de même voix au chapitre sur certains aspects connexes à l'établissement de la grille horaire. Par exemple, l'échange d'horaire entre salariés, les congés de fins de semaine, les heures d'entrée et de sortie s'il existe un horaire flexible sont quelques-uns de ces aspects. Quant aux heures supplémentaires, elles sont facultatives et l'employeur s'engage, en règle générale, à les répartir de façon équitable. Enfin, sur la question du

service de garde, il est précisé qu'un tel service sera mis sur pied si les besoins d'un centre d'activités l'exigent, et les salariés doivent alors s'y soumettre à tour de rôle.

FSPIIQ FIIU FQII

1983-85: (FSPIIQ) art. 18, 19, 20
1983-85: (FIIU) art. 16, 19
1983-85: (FQII) art. 16, 19

A l'intérieur de la convention de la FSPIIQ, c'est l'employeur qui détermine l'horaire de travail en fonction des besoins du centre d'activités et "si possible", il tient compte des préférences exprimées par les salariés. Il ne peut cependant pas modifier les heures prévues sans motif valable et sans aviser l'autre partie au moins une (1) semaine à l'avance. Un réaménagement de l'horaire est possible si les deux (2) parties s'entendent à cet effet. Si un système de roulement des périodes de travail est instauré, l'horaire de travail doit également tenir compte du perfectionnement professionnel des salariés.

Même si l'employeur jouit d'une liberté de manoeuvre assez grande, le salarié possède un certain droit de regard sur la détermination de son horaire de travail. Entre autres choses, il peut échanger son horaire avec un autre salarié si son supérieur y consent. De plus, avec la même approbation, il peut prendre quatre (4) jours consécutifs de congé sur une période de deux (2) semaines. Aussi, un horaire flexible peut être instauré, après entente entre les parties, de façon à permettre au salarié de choisir ses heures d'entrée et de sortie. Les parties peuvent également mettre en application un système d'horaire comprimé, si 75% de l'ensemble des salariés d'un même titre d'emploi oeuvrant dans un centre d'activités se prononcent en faveur d'une telle implantation. Pour sa part, l'attribution des congés de fin de semaine s'effectue à tour de rôle; de façon générale, l'employeur accorde une (1) fin de semaine de congé sur deux (2) à l'exception de circonstances particulières où l'employeur n'est tenu d'allouer qu'une (1) fin de semaine sur trois (3). Par ailleurs, s'il y a insuffisance de personnel stable de soir ou de nuit, un système de rotation des périodes de travail est prévu; celui-ci se fait sur la base d'un centre d'activités, à tour de rôle entre les salariés. L'employeur s'engage à ce que les salariés soumis à ce roulement passent au moins 50% de leur temps sur le quart de jour. De plus, à la demande de la majorité des salariés d'un centre d'activités, la rotation sur deux (2) quarts de travail peut être mise en place.

Les heures supplémentaires demeurent facultatives et l'employeur doit les offrir aux salariés disponibles et ce, de façon équitable. Cependant, lors de circonstances imprévues, l'employeur les offre de préférence aux salariés sur place.

Un service de garde est prévu mais on y aura recours seulement si les besoins d'un centre d'activités l'exigent. Les salariés doivent s'y soumettre à tour de rôle, à moins que les parties en aient convenu autrement.

Sur cette question de l'horaire de travail, la dernière convention de la FIIU présente les mêmes modalités que celle de la FSPIIQ.

Quant à la convention de la FQII pour la même période, quelques transformations ont été relevées. Entre autres choses, l'assistant-e-chef d'unité des soins infirmiers n'est pas assujetti-e au système de roulement des quarts de travail à moins de nécessité absolue. De plus, en matière d'heures supplémentaires, il appartient aux salariés d'exprimer leur disponibilité à l'intérieur d'une période de temps donnée. Cependant, en cas d'urgence, l'employeur les offre de préférence aux salariés sur place. Par ailleurs, une clause indique que les salariés visés par l'unité d'accréditation ne sont pas soumis au

régime des heures brisées (art. 16.22). Enfin, la dernière différence remarquée concerne le service de garde. Si un service de garde est établi, les salariés ne sont obligés de s'y soumettre qu'à tour de rôle.

FAS

1969-71: art. 15, 16, Ann "C" art. 1
1972-75: art. 17, 18, Ann. "C" art. 1.
1976-79: art. 18, 19, Ann. "C" art. 1.
1980-82: art. 18, 19, Ann. "C" art 1.
1983-85: art 18, 19, Ann. "C" art. 1.

La détermination de l'horaire de travail est à l'entière discrétion de l'employeur et cette prérogative demeure inchangée de 1969 jusqu'à aujourd'hui. La seule "obligation" de l'employeur porte sur le fait que celui-ci, "si possible", doit tenir compte des préférences exprimées par les salariés. Cependant, à partir de la seconde convention de la série, une disposition vient réduire quelque peu le pouvoir de l'employeur à cet égard. De fait, si celui-ci désire modifier l'horaire de travail déjà en vigueur, il doit en aviser au moins sept (7) jours à l'avance, à moins que le ou les salariés concernés n'y consentent sur le champ. Cette disposition est reprise d'une convention à l'autre jusqu'à la dernière en lice.

Par ailleurs, les conventions collectives analysées font également mention d'un ensemble de sujets, connexes à la détermination de l'horaire, sur lesquels les salariés se voient accorder certains droits. Ainsi, en 1969-1971, il est prévu que les congés de fin de semaine soient répartis "alternativement et équitablement" entre les salariés d'un même titre d'emploi et d'un même service. D'autre part, l'échange d'horaire entre deux (2) salariés de même titre et de même service est possible avec le consentement de l'employeur, et le roulement des quarts de travail, lorsqu'il existe, se fait sur la base du service, à tour de rôle entre les salariés. Lorsqu'intervient la deuxième convention collective, 1972-1975, ces trois (3) sujets sont repris quasi intégralement et un autre est ajouté. En regard des congés de fin de semaine, on précise cette fois qu'ils devront être accordés au moins une fin de semaine sur trois (3) et il est ajouté que les salariés ne peuvent être soumis à plus de deux (2) horaires de travail différents à l'intérieur de la même semaine, à moins que ceux-ci donnent leur accord. La troisième convention reconduit ces thèmes de façon identique, alors que la convention suivante comporte quelques précisions supplémentaires. Ainsi, à partir de 1981, c'est-à-dire une année après la signature de la convention s'étendant de 1980 à 1982, l'employeur "s'efforcera" d'accroître la fréquence des congés de fin de semaine à raison de un (1) sur deux (2). Aussi, l'employeur s'engage à réduire le plus possible l'utilisation du système d'heures brisées. Enfin, la dernière convention de la série présente les mêmes caractéristiques que la convention précédente sur ces sujets.

En ce qui concerne le travail effectué en plus de la journée ou de la semaine normale de travail, le contenu des dispositions est identique d'une convention à l'autre tout au long de la série. De fait, les heures supplémentaires sont facultatives et ce type de travail est offert aux salariés disponibles, à tour de rôle, "...de façon à le répartir équitablement entre les salariés qui font normalement ce travail" (art. 19.03, c.c. 1983-85). Cependant même si de façon générale l'employeur doit respecter cette règle d'attribution du travail accompli au taux des heures supplémentaires, une situation urgente ou imprévue peut l'en dispenser; de fait, en ces cas, l'employeur offre le travail à effectuer de façon préférentielle aux salariés qui sont déjà sur les lieux du travail.

De la première convention analysée (1969-1970) jusqu'à la dernière (1983-1985), l'information fournie quant à l'existence ou au fonctionnement d'un service

de garde est très fragmentaire. C'est à l'intérieur de l'annexe prévoyant les conditions de travail particulières devant s'appliquer aux "techniciens" qu'il est précisé que cette matière est négociée au palier local. Il est également ajouté que le résultat de la "négociation locale" ne peut se solder par des dispositions qui seraient en-deçà de celles qui prévalaient jusqu'ici.

Ainsi, en résumé sur cette question de l'horaire de travail, on peut dire que de manière générale, la liberté de manoeuvre de l'employeur est très grande car c'est lui qui détermine l'horaire de travail. Cependant, des matières telles que la fréquence des congés de fin de semaine, la possibilité d'échange d'horaire entre salariés, le mécanisme réglementant le roulement des quarts de travail ou encore les règles d'attribution du travail accompli en sus de la journée ou de la semaine normale, font en sorte d'encadrer quelque peu les vastes privilèges de l'employeur.

SCFP

1983-85: art. 18.06 c) d) e), 18.07, 18.08, 18.09, 18.11, 18.12 c), 19.03, 19.06

La seule distinction relevée entre les conventions collectives de la FAS et du SCFP tient au fait que cette dernière ne fait aucune mention de l'existence d'un service de garde.

C- Les absences temporaires

COPS

1972-75: art. 1.0
1975-78: art 17
1980-82: art 17, ann II et III
1983-85: art 17, ann II, III et V

En 1972-1975, la convention collective du Cartel comportait cinq (5) types d'absences temporaires:

a) maladie
b) accident
c) vacances
d) maternité
e) congé autorisé

En 1975-1978, insertion de quatre (4) autres types d'absences temporaires:

a) période d'affichage
b) période durant laquelle l'employeur attend le salarié référé par le Service provincial de placement
c) toute absence, sauf celle où le titulaire n'a pas droit de reprendre son poste à son retour
d) libérations syndicales

La convention collective de 1980-82 présente les mêmes types d'absences temporaires que la convention précédente. La seule modification contenue à la

dernière convention est le remplacement du terme "congé-maternité" par "congés-parentaux".

La première convention collective (1972-75) prévoit que l'employeur, s'il décide de combler les absences temporaires, utilise les ressources disponibles de l'unité d'accréditation en accordant la priorité aux salariés de la liste de rappel[3], aux salariés occasionnels et aux salariés à temps partiel qui ont exprimé par écrit leur disponibilité; l'ancienneté joue un rôle déterminant dans l'affectation des salariés à ces postes. A partir de la troisième convention, c'est maintenant à la liste de disponibilité[4] que l'employeur doit puiser pour combler les absences temporaires. Aussi l'affectation à ces postes s'effectue toujours par ordre d'ancienneté. De manière générale, la procédure demeure semblable au contenu de la troisième convention. Cependant, dans le cas de postes temporairement dépourvus de leur titulaire des titres d'emploi d'infirmières-ers, infirmières-ers auxiliaires, puéricultrices et techniciens en radiologie, il est précisé que l'équipe volante a priorité sur la liste de disponibilité. La quatrième convention prévoit l'ajout d'une autre liste, celle de l'équipe de remplacement, qui vise les salariés mis à pied bénéficiant de la sécurité d'emploi (deux (2) ans et plus d'ancienneté). Ceux-ci ont priorité sur les salariés inscrits à la liste de disponibilité (non visés par la sécurité d'emploi) lorsqu'il y a affectation dans des postes temporairement dépourvus de leur titulaire. De façon générale, c'est l'ancienneté qui prévaut, mais dans le cas de l'équipe de remplacement, c'est l'ordre inverse de l'ancienneté qui est considéré.

En ce qui concerne la réaffectation temporaire d'un salarié, une fois que celui-ci a déjà débuté sa journée de travail, la première convention de la série est muette. Cependant, à partir de 1975, certains éléments visant à limiter les possibilités de l'employeur à cet égard apparaissent et demeurent inchangées jusqu'en 1985. Dans cet esprit, un salarié ne peut être réaffecté temporairement que lorsque les besoins d'un centre d'activités l'exigent et pas plus d'une (1) fois par quart de travail. Aussi, pour les infirmières-ers et infirmières-ers auxiliaires, la réaffectation peut être envisagée seulement lorsque des situations exceptionnelles ou de force majeure se présentent et que les postes sont compatibles et de même ordre.

A travers les conventions analysées, aucun article ou disposition ne fait mention que le personnel d'encadrement peut intervenir pour combler des absences temporaires ou que les tâches normalement effectuées par les salariés leur sont strictement réservées.

Avec la convention 1975-78, le recours à l'équipe volante devient possible dans les cas d'absences temporaires mais seulement pour les infirmièrs-ères et les infirmières-ers auxiliaires. Pour ces deux (2) groupes, l'employeur constitue une équipe volante dans la mesure où les besoins en remplacement de l'établissement le justifient et que ce moyen s'avère le plus opportun. De plus, le nombre de salariés disponibles susceptibles d'être affectés à l'équipe doit être suffisant. A la convention subséquente (1980-82), le recours à l'équipe volante n'est plus limité aux deux (2) groupes cités plus haut mais s'étend également aux puéricultrices et aux techniciens en radiologie. A la dernière convention (1983-1985), la situation demeure la même sauf que cette disposition ne touche plus les infirmières-ers, celles-ci ayant quitté le Cartel.

---

[3] C'est-à-dire les salariés mis à pied (art. 1.16, c.c. 1972-75).

[4] C'est-à-dire les salariés mis à pied, les personnes qui ont terminé une période d'emploi temporaire, les personnes à temps partiel exprimant une disponibilité supplémentaire et enfin toute personne venant de l'extérieur que l'employeur accepte d'inscrire (art. 17.04, c.c. 1975-78).

En conclusion, le nombre de types d'absences temporaires lors de la signature de la première convention (1972-75) était de cinq (5) pour se retrouver à neuf (9) lorsque la deuxième convention intervient (1975-78). Pour combler les postes temporairement dépourvus de leur titulaire, l'employeur doit accorder la priorité aux ressources disponibles de l'unité d'accréditation. L'ancienneté joue un rôle déterminant dans l'affectation à ces postes car l'employeur doit sélectionner les salariés les plus anciens parmi les salariés constituant l'équipe volante ainsi que ceux de la liste de disponibilité, selon le cas. Par ailleurs, à partir de 1983, les salariés de l'équipe de remplacement (i.e. les salariés mis à pied possédant deux (2) ans ou plus d'ancienneté) ont priorité sur ceux de la liste de disponibilité; cependant, pour ce premier groupe de salariés uniquement, c'est l'ordre inverse d'ancienneté qui prévaut .[5]

FSPIIQ FOIL FIIU

1983-85: (FSPIIQ) art. 17
1983-85: (FIIQ) art. 17
1983-85: (FQII) art. 17

Les types d'absences temporaires mentionnés à la dernière convention de la FSPIIQ sont les suivants:

a) maladie ou accident;
b) vacances;
c) congés parentaux;
d) période d'affichage;
e) période durant laquelle l'employeur attend le salarié référé par le Service provincial de placement;
f) toute absence sauf celle où le titulaire n'a pas le droit de reprendre son poste à son retour;
g) libérations syndicales.

Avant de recourir à des sources externes de recrutement, l'employeur qui choisit de combler les postes temporairement vacants doit le faire tout d'abord par le recours aux salariés de l'équipe de remplacement, aux salariés de l'équipe volante ou aux salariés inscrits à la liste de disponibilité selon le cas. Les salariés de l'équipe de remplacement (possédant deux (2) ans et plus d'ancienneté) sont utilisés en priorité. Cependant, l'assignation de ces salariés se fait par ordre inverse d'ancienneté et dans des postes comparables.

Un salarié ayant déjà débuté sa journée normale de travail ne peut être réaffecté temporairement, selon la convention de la FSPIIQ (1983-85), que si un besoin urgent et impératif en personnel se présente et que personne de l'équipe de remplacement ou de la liste de disponibilité n'est habilité à assumer le remplacement. Des situations exceptionnelles ou de force majeure constituent une deuxième raison pour laquelle la réaffectation temporaire puisse être utilisée.

Aucune disposition dans la convention de la FSPIIQ ne laisse entendre que le personnel d'encadrement pourrait intervenir pour combler des absences temporaires

[5] C'est-à-dire que c'est le salarié le moins ancien de l'équipe de remplacement qui est affecté en premier de façon telle que, selon une déléguée syndicale du Cartel, les salariés les plus anciens de cette même équipe n'aient pas à interrompre pour de courtes durées leur inscription au régime de sécurité d'emploi (SPAS).

ni ne souligne que les tâches normalement effectuées par les salariés leur sont strictement réservées.

Une équipe volante est créée à la condition que les besoins en remplacement de l'établissement le justifient et que le nombre de salariés disponibles pour faire partie de cette équipe soit suffisant.

Les mêmes règles s'appliquent à la FIIU et la FQII (1983-85) sauf que le terme "équipe de remplacement" est remplacé par celui de "liste de rappel" dans cette dernière convention.

FAS

1969-71: art. 1.06
1972-75: art. 1.06
1976-79: art. 1.06, 1.07, 1.08
1980-82: art. 1.16, 1.18
1983-85: art. 1.16, 1.18, 1.19, 1.21, 1.22, 1.32

La première convention collective analysée énumère sept (7) situations assimilées à des absences temporaires; ce sont les activités syndicales, les congés annuels, les congés sans solde, la maladie ou un accident, les congés de maternité, les congés sociaux et enfin les congés pour étude. La seconde convention reprend ces sept (7) situations et en ajoute deux (2) autres, c'est-à-dire la période qui s'écoule entre l'affichage et la dotation d'un poste vacant ou nouvellement créé ainsi que la période durant laquelle un établissement attend qu'un salarié lui soit référé par le Service provincial de placement[6]. La convention suivante (1976-1979) accroît les neuf (9) types d'absence temporaire déjà énumérés d'une autre situation, celles des congés fériés. Il y a dorénavant dix (10) absences temporaires de différente nature et celles-ci restent les mêmes lorsqu'interviennent les deux (2) dernières conventions collectives de la série.

Les conventions analysées prévoient toutes une façon particulière de combler temporairement ces absences; toutefois, c'est à l'employeur que revient l'initiative de combler ces postes ou non. De manière générale, le principe qui prévaut au remplacement temporaire est le même d'une convention à l'autre; ce qui évolue se situe davantage au niveau du raffinement de la méthode. Ainsi, pour la période allant de 1969 à 1971, il est simplement prévu qu'avant de puiser à l'extérieur, l'employeur doit avoir recours à la "liste de rappel" (cette liste étant constituée des noms des salariés qui ont été mis à pied ainsi que de ceux des salariés qui travaillent à temps partiel). En ces cas, c'est l'ancienneté du candidat qui constitue le critère principal du choix, celui-ci devant cependant "satisfaire aux exigences de la tâche". Ces caractéristiques sont reprises intégralement pour la seconde convention alors que la suivante (1976-1979) fait intervenir un élément nouveau, celui de l'"équipe volante". De fait, les salariés de l'équipe volante peuvent aussi combler des absences temporaires, en plus de ceux déjà inscrits à la liste de rappel; ce qu'on ne précise pas cependant c'est si un groupe de salariés est prioritaire par rapport à l'autre. La quatrième convention de la série (1980-1982) raffine la procédure visant à combler les absences temporaires. En effet, en plus de la liste de rappel et de

6 Le Service provincial de placement est une structure patronale qui apparaît avec la deuxième convention collective (1972-1975, art. 14.25 et s.), et dont la principale fonction est de s'assurer que les salariés justifiant un certain nombre d'années d'ancienneté qui ont été l'objet de mises à pied soient replacés dans le réseau des Affaires sociales. Ce service provincial continue d'exister jusqu'en 1985 et son mandat, généralement, demeure le même.

l'équipe volante, ces absences peuvent aussi être comblées par l'"équipe de remplacement". Les salariés de l'équipe de remplacement sont ceux qui bénéficient de la "sécurité d'emploi" (i.e. salariés mis à pied justifiant au moins deux (2) années d'ancienneté); ils étaient auparavant confondus avec les salariés de la liste de rappel. Ces derniers sont dorénavant ceux qui ont moins de deux (2) années d'ancienneté ainsi que ceux qui travaillent à temps partiel. Il est clairement précisé que le groupe des salariés de l'équipe de remplacement a priorité sur celui de la liste de rappel, laissant indéterminée la place de l'équipe volante. Comme pour les conventions précédentes, l'ancienneté du candidat constitue le critère principal du choix, celui-ci devant cependant "satisfaire aux exigences de la tâche". Enfin, la dernière convention collective de la série reconduit de façon identique les éléments déjà mentionnés.

Sur la question de savoir si un salarié peut se voir réaffecter temporairement alors que sa journée ou son quart normal de travail est déjà débuté, les conventions collectives étudiées sont muettes jusqu'en 1979. Toutefois, à partir de l'avant dernière convention, il est prévu qu'aucun "déplacement"[7] n'est possible, à moins que ce mouvement ne tombe dans l'une ou l'autre des catégories citées [8] à la convention. Aussi, et surtout, la convention fait-elle expressément mention que de tels déplacements ne peuvent dépasser la durée d'un (1) quart de travail, tout comme il est indiqué que le même salarié ne peut se voir déplacer de manière répétitive. Enfin, la convention portant sur la période 1983-1985, renouvelle ces dispositions intégralement.

Aucune des conventions collectives examinées ne fait état d'une quelconque possibilité pour le personnel d'encadrement d'intervenir directement, c'est-à-dire en remplacement des salariés eux-mêmes, lors d'absences temporaires.

A titre récapitulatif, mentionnons que le nombre de types d'absence temporaire s'est légèrement accru du début jusqu'à la fin de la série des conventions; de sept (7) en 1969-1971, ce nombre est maintenant de dix (10) à la dernière convention. Par ailleurs, la manière de combler les absences temporaires s'est en quelque sorte "sophistiquée" avec les années. S'ils étaient au départ regroupés sur la seule base de leur état de salariés mis à pied, les salariés disponibles pour de telles relèves provisoires sont maintenant partagés en deux (2) groupes; l'appartenance à un groupe est fonction de l'ancienneté déjà accumulée, le plus ancien étant employé prioritairement à l'autre. De plus, les deux (2) dernières conventions viennent resserrer la prérogative patronale en ce qui a trait au déplacement des salariés sur une base quotidienne. Enfin, rien n'indique clairement que le personnel d'encadrement ait la faculté de se substituer au personnel salarié lors de telles absences.

SCFP

1983-85: art. 1.03, 1.04, 1.05, 1.06

Sur cette question des absences temporaires, l'entente collective négociée par le SCFP ajoute un (1) type d'absence à ceux déjà existants chez la FAS, l'absence temporaire causée par la prise d'un congé mobile.

---

[7] C'est-à-dire la "mutation d'un salarié exigée par l'employeur", selon la définition qu'en donne la convention collective (art. 1.07, c.c. 1980-82).

[8] C'est-à-dire notamment: 1) cas fortuit ou de force majeure, 2) besoin urgent, 3) fermeture temporaire, etc. (art. 1.37, c.c. 1980-82).

D'autre part, contrairement à la convention de la FAS, celle-ci pose clairement l'ordre de priorité d'un groupe par rapport à un autre lorsque vient le temps de combler ces absences temporaires. Cet ordre est le suivant: 1) l'équipe volante, lorsqu'elle existe, 2) les salariés inscrits sur l'équipe de remplacement (i.e. salariés qui bénéficient de la sécurité d'emploi), 3) les salariés inscrits sur la liste de rappel.

En ce qui concerne la réaffectation temporaire d'un salarié après que celui-ci ait débuté sa journée normale de travail, aucune précision n'est fournie ici, comparativement aux quelques informations reliées au "déplacement" contenues à la convention collective de la FAS.

LA MOBILITE INTERNE

Ce qu'on appelle ici mobilité interne concerne les clauses qui affectent la carrière du salarié dans l'établissement à moyen ou à long terme, qui définissent les modalités pour combler les postes vacants ou encore pour assurer la formation de base, le perfectionnement ou, le cas échéant, la polyvalence des salariés.

A- Les mouvements de personnel

COPS

1972-75: art. 16.07, 15.09, 1.16
1975-78: art. 16.08, 15.07, 15.08, 17.08, 16.28
1980-82: art. 16.08, 15.07, 15.08, 17.07, 16.28
1983-85: art. 16.08, 14.11, 17.03, 17.08, 16.27

Au cours des deux (2) premières conventions (1972-75 et 1975-78), la place qu'occupe l'ancienneté lors de promotion, mutation et rétrogradation est secondaire car l'employeur accorde davantage de considération à l'habileté et à la compétence; en fait, l'ancienneté n'interviendra que si ces deux (2) critères sont équivalents. Cependant, les deux (2) dernières conventions (1980-82 et 1983-85) apportent une variation. En effet, l'importance que peut prendre l'ancienneté varie selon les exigences académiques rattachées au poste. En l'occurence, si un diplôme universitaire n'est pas requis, le poste sera accordé au candidat le plus ancien. Pour un poste exigeant un diplôme universitaire, les facteurs d'habileté et de compétence clinique prédominent sur l'ancienneté. Celle-ci sera considérée s'il y a égalité entre deux (2) ou plusieurs candidats. Par ailleurs, dans toutes les conventions du Cartel, de 1972 à 1985, l'ancienneté est le critère principal en matière de supplantation ou de mise à pied à la condition toutefois que le salarié satisfasse aux exigences de la tâche, surtout si cette procédure implique un changement de titre d'emploi (comme cela peut éventuellement être le cas à la troisième étape de la procédure de supplantation et de mise à pied). Le même commentaire prévaut pour le mécanisme de rappel.

A partir de 1975, les conventions collectives du Cartel garantissent au salarié qui réintègre l'unité d'accréditation la protection de ses droits d'ancienneté.

En résumé, l'ancienneté occupe une place importante mais non déterminante dans plusieurs domaines. Notamment en matière de promotion-mutation, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'unité d'accréditation, où l'ancienneté joue un rôle de deuxième ordre. En ce qui a trait au retour possible dans l'unité d'accréditation suite à une promotion, les droits du salarié sont protégés sans préjudice à ses droits acquis antérieurement.

FSPIIQ FIIU FQII

1983-85: (FSPIIQ) art. 14.11, 16.17, 16.28
1983-85: (FIIU) art. 13.00, 13.28, 14.11, 17
1983-85: (FQII) art. 13.01, 13.19, 14.11, 17

La place qu'occupe l'ancienneté peut varier d'un domaine à un autre; dans certaines circonstances, la durée du service continu constituera le critère principal alors

que dans d'autres, elle ne jouera qu'un rôle secondaire. En ce qui concerne la promotion, mutation et rétrogradation, deux (2) situations sont prévues à la convention de la FSPIIQ. Si l'obtention d'un poste nécessite un diplôme universitaire, les facteurs d'habileté et de compétence clinique sont les éléments dont l'employeur doit tenir compte en premier lieu. En cas d'égalité entre un (1) ou plusieurs candidat(s) satisfaisant le mieux à ces critères, l'ancienneté interviendra. Par ailleurs, pour un poste pour lequel le diplôme universitaire n'est pas exigé, l'attribution du poste s'effectue par ordre d'ancienneté, à la condition toutefois de satisfaire aux exigences de la tâche. En matière de supplantation ou de mise à pied, la durée du service joue un rôle important mais le salarié doit également satisfaire aux exigences de la tâche. Cette dernière remarque s'adresse également au mécanisme de rappel.

Suite à une promotion hors de l'unité d'accréditation, un salarié peut réintégrer cette unité et ses droits d'ancienneté sont protégés comme s'il n'avait jamais quitté.

La dernière convention de la FIIU (1983-85) reprend les mêmes éléments que ceux énoncés chez la FSPIIQ, c'est-à-dire que l'ancienneté intervient dans plusieurs domaines mais elle n'est pas nécessairement le critère principal retenu dans chacune des matières.

Enfin, contrairement aux deux (2) associations précédentes, la convention de la FQII (1983-85) ne fait aucune référence à des postes nécessitant un diplôme universitaire; c'est l'ancienneté qui est l'élément déterminant lors de promotion-mutation.

Sur la question du retour dans l'unité d'accréditation, les droits des salariés représentés par ces deux (2) Fédérations sont protégés tout comme ceux de la FSPIIQ.

FAS

1969-71: art. 12.20, 13.05, 14.24
1972-75: art. 13.06, 13.24, 14.07-14.10
1976-79: art. 13.08, 13.27, 14.03, 15.05
1980-82: art. 13.20, 14.07, 15.05, Ann. "H" 6.05
1983-85: art. 13.10, 14.11, 15.05, Ann. "G" 6.05

Pour les cinq (5) types de mouvement de personnel suivants, c'est-à-dire la promotion, la mutation, la rétrogradation, la supplantation ou la mise à pied et le rappel, l'ancienneté est un critère qui intervient invariablement tout au long des conventions collectives analysées, mais jamais elle ne constitue un critère purement absolu.

Dans le cas de promotion ou mutation, la règle générale veut que le poste vacant ou nouvellement créé soit accordé au salarié qui justifie le plus grand nombre d'années d'ancienneté, à la condition que celui-ci puisse satisfaire aux exigences normales de la tâche. Cette règle où l'ancienneté joue un rôle principal a cours de 1969 jusqu'en 1985, et à partir de l'occurence de la deuxième convention, c'est-à-dire en 1972, une exception à la règle apparaît. De fait, pour les salariés appartenant au groupe dit des "professionnels", l'ancienneté en cas de promotion ou mutation joue un rôle secondaire par rapport à celui de la "compétence". Cette exception à la règle générale est reprise jusqu'à la dernière convention.

Pour ce qui est de la supplantation (et ultimement de la mise à pied), l'ancienneté tient une place dont l'importance varie selon l'étape de la procédure prévue. Le mécanisme régissant la supplantation (par ailleurs décrit au thème sécurité d'emploi) se déroule en trois (3) étapes et l'aire d'application de l'ancienneté s'élargit progressivement de la première à la dernière étape. Dans ce contexte, le critère ancienneté peut paraître absolu à la première étape (car aucune mention n'est faite quant à l'obligation de satisfaire aux exigences normales de la tâche), mais il n'en est rien; en effet, le critère de l'ancienneté s'applique uniquement entre les salariés d'un même titre d'emploi et, de surcroît, d'un même service ou centre d'activité. Lorsque la deuxième étape intervient, l'ancienneté continue d'être un critère en apparence absolue qui s'applique toujours entre salariés ayant le même type d'emploi mais l'aire d'application est élargie à tous les services. Enfin, à la troisième et dernière étape, l'ancienneté devient le critère principal, à la condition que le salarié touché puisse satisfaire aux exigences normales de la tâche; l'ancienneté perd ici son caractère quasi absolu car la supplantation est maintenant permise d'un titre d'emploi à un autre. Mises à part quelques modifications d'ordre terminologique[1], le rôle que joue l'ancienneté à l'intérieur des procédures de supplantation reste le même de la première à la dernière convention.

En ce qui concerne le rappel suite à une mise à pied, l'ancienneté y constitue un critère principal à la condition qu'un éventuel candidat remplisse les exigences normales d'un poste disponible. Cette règle est nettement fixée lorsqu'intervient la seconde convention, et demeure telle jusqu'à la fin.

Sur la question de la protection des droits des salariés lorsque ceux-ci réintègrent l'unité d'accréditation suite à une promotion, les conventions étudiées présentent une coupure très nette. Les trois premières conventions de la série fixent clairement le principe que si une telle circonstance survient, les droits du salarié sont protégés, c'est-à-dire que son ancienneté est cumulée comme s'il n'avait jamais quitté l'unité d'accréditation. Cependant, les deux (2) dernières conventions collectives abandonnent complètement cette matière.

En somme, sur ce sous-thème des mouvements de personnel, il peut être retenu ce qui suit. Quelque soit le type de mouvement de personnel considéré, l'ancienneté intervient invariablement mais jamais n'est-elle le seul et unique critère pris en considération. L'ancienneté est le facteur principal mais, de façon constante, l'obligation de satifaire aux exigences normales de la tâche concernée est également un critère retenu. Aussi, ces grandes caractéristiques valent-elles du début jusqu'à la fin des conventions analysées. D'autre part, si la protection des droits des salariés en cas de retour à l'unité d'accréditation a été assurée de 1969 jusqu'en 1979, on constate que les deux (2) dernières conventions collectives sont maintenant muettes sur le sujet.

SCFP

1983-85: art. 13.07, 13.23, 14.11, 15.05

Comme il en a été fait mention déjà, la convention de la FAS abandonne définitivement, à partir de 1980, toute référence aux promotions en dehors de l'unité d'accréditation; il n'est donc pas étonnant que la protection des droits des salariés qui réintègrent l'unité une fois la période d'essai complétée soit également un sujet absent de la convention collective. Cependant, l'entente collective survenue avec le SCFP maintient une

[1] Par exemple, le terme "classification", utilisé à partir de 1969, est remplacé par l'expression "titre d'emploi" lorsque survient la convention collective débutant en 1976.

facette de cette protection; c'est-à-dire que si le salarié réintègre son ancien poste avant que sa période d'essai soit écoulée, il le fait sans préjudice à ses droits par ailleurs déjà acquis. Toutefois, la disposition ne va pas jusqu'à prévoir une protection de même nature si la réintégration désirée avait lieu une fois la période d'essai complétée.

B- La formation

COPS

1972-75: art. 31
1976-78: art. 31
1980-82: art. 31
1983-85: art. 31

Les deux (2) premières conventions collectives du Cartel (1972-1975 et 1975-1978) comptent six (6) types de formation chacune:

1- orientation
2- information professionnelle et technique
3- mise à jour
4- récupération scolaire
5- rafraîchissement
6- perfectionnement professionnel

Pour les conventions suivantes (1980-82 et 1983-85), ces divers types de formation ont été fusionnés pour faire place à deux (2) seuls types de formation: la formation en cours d'emploi et le perfectionnement.

Sur la question du caractère obligatoire ou facultatif des programmes de formation, on peut dire de manière générale que c'est l'employeur qui définit les besoins en formation et qui assigne les salariés aux différentes activités. Cependant, l'activité de perfectionnement se distingue; le salarié qui veut participer à un programme de perfectionnement peut poser sa candidature à la condition de remplir certaines exigences. En 1972-75, seul le salarié à temps complet, qui possède trois (3) années d'ancienneté est admissible à une bourse d'étude pour perfectionnement. A partir de 1975, ce programme s'adresse uniquement aux salariés permanents à temps complet qui ont accumulé plus de deux (2) ans de service continu dans le secteur des Affaires sociales. Le nombre total de bourses de perfectionnement pouvant être octroyé ne doit pas être supérieur à 4% du nombre total des salariés à temps complet, pour les conventions s'échelonnant de 1972 à 1978. A partir de cette date, le nombre de salariés admissibles ne s'établit plus sur la base d'un pourcentage mais bien en fonction d'une somme maximale consacrée à cette fin.

Le sujet qui nous intéresse maintenant porte sur le niveau d'administration de ces programmes. Outre le perfectionnement professionnel, les activités de formation demeurent sous la responsabilité de la direction de chaque établissement pour toutes les conventions de la série COPS. C'est elle qui en détermine les modalités d'application, la clientèle, le contenu, la durée et les conditions d'exercice. Pour leur part, les activités de perfectionnement relèvent du palier provincial. De 1972 à 1978, la direction de chaque établissement transmet ses besoins en perfectionnement à cette direction provinciale. Cependant, lorsqu'intervient la convention suivante, les établissements transigent avec une instance intermédiaire, qui, elle, seconde la direction provinciale.

S'il y a litige quant au choix d'un ou des candidats à un programme de perfectionnement, le salarié lésé doit s'en remettre à la décision de la direction provinciale. Une telle possibilité de contestation n'existe pas pour l'autre type de formation.

Pour récapituler, les conventions du Cartel de 1972 à 1978 comptent six (6) types de formation qui, à la suite d'une fusion en 1980-82, se trouvent réduits à deux (2), la formation en cours d'emploi et le perfectionnement. Pour les activités de formation en cours d'emploi, il appartient à l'employeur de désigner les salariés participants. Il en est autrement pour le perfectionnement. Pour être admissible à ce programme, un salarié doit posséder le statut de salarié permanent à temps complet (à compter de 1975) de même que deux (2) ans d'ancienneté. Les programmes de formation en cours d'emploi sont administrés localement alors que le perfectionnement l'est au palier provincial. Aussi, un salarié peut référer tout litige quant au choix d'un ou de plusieurs candidat(s) pour un programme de perfectionnement à la direction provinciale.

FSPIIQ - FIIU - FQII

1983-85: (FSPIIQ) art. 15.10, 31
1983-85: (FIIU) art. 15.14, 39
1983-85: (FQII) art. 15.14, 39

La convention de la FSPIIQ, couvrant la période 1983 à 1985, regroupe deux (2) types de formation, soit la formation en cours d'emploi et le perfectionnement.

Les activités de formation en cours d'emploi relèvent de l'employeur. En effet, c'est lui qui détermine les salariés visés et qui fixe les modalités d'application. Il s'agit donc d'une activité obligatoire pour les salariés visés. Dans le cas du perfectionnement, la procédure est différente et plus complexe. Retenons ici que pour l'instant seuls les salariés permaments à temps complet possédant deux (2) ans de service continu au sein des Affaires sociales sont admissibles au programme de perfectionnement. Cependant, dans des circonstances exceptionnelles, les salariés permanents à temps partiel qui ont accumulé deux (2) années d'ancienneté peuvent adhérer aux différentes activités rattachées au perfectionnement. La détermination du nombre de salariés admissibles à cette activité s'effectue en tenant compte des ressources pécuniaires allouées à cette fin.

La formation en cours d'emploi est administrée au niveau local tandis que le perfectionnement est une activité qui relève du palier provincial.

Dans le cadre d'un programme de perfectionnement, tout litige relatif au choix du ou des candidat(s) choisi(s) au niveau local doit être référé, dans les dix (10) jours de ce choix, au président du Comité qui rend une décision finale et sans appel. La convention ne prévoit rien sur la possibilité d'une contestation de ce type dans le cadre de la formation en cours d'emploi.

Les mêmes dispositions sont reprises aux conventions FIIU et FQII (1983-85) à l'exclusion du critère d'admissibilité des candidats au perfectionnement. Dans ces conventions, le salarié permanent à temps complet et le salarié permanent à temps partiel travaillant au moins deux (2) jours par semaine, peuvent appliquer à un programme de perfectionnement de type "A"[2] (groupe de salariés), s'ils possèdent deux (2) ans de service continu au sein des Affaires sociales. Cependant, le salarié permanent à temps complet a

[2] Précisons qu'il existe deux (2) types de perfectionnement: le type "A", qui s'adresse à un groupe de salariés, et le type "B" qui vise les salariés à titre individuel.

préséance sur le salarié permanent à temps partiel s'ils rencontrent tous deux (2) les critères fixés par le Comité provincial et que le résultat de leur évaluation pour fins de sélection est égal.

COMPARAISON FSPIIQ - FIIU -FQII - COPS 1983-85

Sur cette question de la formation, une variance existe entre ces conventions quant à l'admissibilité des candidats. Les conventions de la FQII et de la FIIU permettent qu'un salarié à temps partiel qui travaille au moins deux (2) jours par semaine puisse participer à des activités de perfectionnement; cependant, le salarié à temps complet a toujours préséance. A l'opposé, les conventions de la FSPIIQ et du COPS sont muettes sur cette possibilité offerte au salarié à temps partiel.

FAS

1969-71: Ann. "A" 4.01, Ann. "B" 1.02 et s., Ann. "C" 8, Ann. "D" 6.04
1972-75: art. 14.41, 37, 38, Ann. "A" 3.01 et s., Ann "C" 6.03 et s. Ann. "D" 6.01 et s., Ann "F" 1.01 et s., Ann "H" 12.
1976-79: art. 15.14, 42.02, 43, Ann "A" 3.01 et s., Ann "F" 1.03, Ann "H" 12.
1980-82: art. 42.03, 42.04, Ann "A" 3, Ann. "F" 1.01.
1983-85: art. 15.14, 42.03, 42.05, Ann "A" 3, Ann "F"1.01, Ann. "G" 11.01 et s.

et

SCFP

1983-85: art.15.14, 36.02, 36.04, Annexe "F" 10.01, Annexe "H" 1.01 et suivants, Annexe "I" 3.01 et suivants

A partir de 1969, seuls quatre (4) types de formation sont répertoriés dans la convention collective: 1) les cours d'initiation à l'approche des malades (pour les salariés travaillant dans les hôpitaux psychiatriques), 2) le recyclage (réservé aux garde-malades auxiliaires, infirmières-ers-auxiliaires, auxiliaires en nursing, puéricultrices et garde-bébé, 3) le perfectionnement professionnel (applicable aux techniciens diplômés) et 4) la formation en cours d'emploi (destinée aux infirmières-ers diplômés-ées). Lorsqu'intervient la seconde convention, en 1972, le nombre de types de formation passe à neuf (9), et comme pour la convention précédente, la formation s'adresse dans la plupart des cas à des groupes particuliers de salariés. Ainsi, en plus des quatre (4) types de formation déjà cités pour la période 1969-1971, cinq (5) autres activités de formation sont prévues: 1) les cours de recyclage (pour les salariés non replacés qui bénéficient de la "sécurité d'emploi" [3], 2) la mise à jour (s'appliquant de façon générale à l'ensemble des salariés), 3) le perfectionnement professionnel (destiné aux infirmières-ers), 4) les cours d'initiation à l'approche des malades (pour les salariés rattachés à des hôpitaux dispensant des soins aux malades chroniques) et 5) des "activités" de perfectionnement (réservées au groupe des professionnels). Enfin, après avoir généralisé l'application de certaines activités de formation à l'ensemble des salariés, le nombre total de types de formation se fixe définitivement à six (6) et cela à partir de l'occurrence de la troisième convention collective (1976-1979). Par exemple, le perfectionnement et le recyclage sont maintenant

[3] C'est-à-dire les salariés qui possèdent deux (2) années ou plus d'ancienneté.

des activités regroupées et elles ne sont plus uniquement réservées aux "techniciens diplômés" comme en 1969-1971 pour la première, ou aux "garde-malades auxiliaires, infirmières-ers-auxiliaires,...etc" pour la seconde.

Les conventions collectives analysées sous cet aspect de la formation sont peu bavardes sur la liberté que pourrait avoir un salarié de choisir de s'inscrire à un type de formation plutôt qu'à un autre. Cependant, cette situation ne peut surprendre outre mesure car, comme nous l'avons vu au paragraphe ci-haut, la vaste majorité des activités de formation visent chacune un groupe de salariés particulier. Lorsque les salariés répondent aux exigences d'un programme de formation (exigences qui sont généralement fixées par l'entremise d'un comité paritaire ou dans certains cas par l'employeur seul) ils sont parfois libres de poser leur candidature mais dans de plus nombreux cas il sont désignés par l'employeur; de plus un programme de formation particulier[4] va même jusqu'à rendre le maintien du lien d'emploi conditionnel à la participation du salarié. Par ailleurs, ces caractéristiques présentent très peu de variations lorsqu'on les examine de façon transversale.

Les programmes de formation sont administrés à deux (2) paliers principaux. Les activités de mise à jour, d'initiation, ou plus généralement de formation en cours d'emploi sont gérées au palier local alors que les autres types de formation (recyclage et perfectionnement) relèvent d'une direction provinciale. D'autre part, cette répartition entre ces deux (2) niveaux est constante de la première jusqu'à la dernière convention.

Le choix final des candidats pour un programme de formation peut être contesté par les salariés qui s'estiment lésés, mais dans certains cas uniquement. Ce sont pour les activités de formation administrées au palier provincial que cette forme d'opposition est possible. Le cas échéant, il appartient au comité de qui relève le programme d'évaluer la plainte et de rendre une décision finale. En ce qui a trait aux activités de formation gérées au niveau local, très peu de précisions sont fournies sur cette possibilité de contestation. Enfin, ces particularités sont inchangées de 1969 jusqu'à 1985.

L'aspect formation, rattaché au thème de la mobilité interne, peut se résumer comme suit. Le nombre total des différents types de formation se stabilise à six (6) à partir de 1976, et, en règle générale, la majorité des différents types de formation s'adresse spécifiquement à un groupe de salariés précis, laissant peu d'initiatives à ces derniers sur le choix d'une activité de préférence à une autre. L'administration de ces programmes est fractionnée quasi également entre les paliers local et provincial; les programmes de grande envergure (recyclage et perfectionnement) sont rattachés au second palier alors que ceux de moindre importance sont sous la responsabilité de l'établissement. De même est-il possible, pour un salarié qui se croit lésé, de s'opposer au choix d'un candidat retenu pour un programme provincial alors que cette possibilité ne figure pas aux attributs des programmes locaux. Sauf en ce qui a trait au nombre total des différentes activités de formation, toutes les spécificités mentionnées se répètent d'une convention collective à l'autre.

[4] Il est ici question des cours de recyclage à l'intention des salariés mis à pied qui bénéficient du régime de sécurité d'emploi qui apparaît en 1972 (art. 14.41) et qui est repris intégralement jusqu'à aujourd'hui.

LA SÉCURITÉ D'EMPLOI

La sécurité d'emploi est une notion bien relative qui réfère à l'assurance plus ou moins grande qu'un salarié peut avoir de conserver son emploi ou un emploi quelconque dans l'établissement ou dans le secteur d'activité où il travaille. Pour la commodité de l'exposé, nous avons regroupé les clauses pertinentes à cette question autour de quatre (4) thèmes: le statut d'emploi, la sécurité individuelle d'emploi, la sécurité collective d'emploi et la sous-traitance.

A- Le statut d'emploi

COPS

1972-75: art. 1.03, 1.04, 14.03, 14.04, 15.10, 15.11, 31.06-16
1975-78: art. 10.3, 1.04, 1.05, 1.06, 14.03, 14.04, 14.05, 15.01, 15.10, 17.02, 31.06-14
1980-82: 1.03, 1.04, 1.05, 1.06, 14.03, 14.04, 14.05, 15.01, 15.10, 17.02, 31.16
1983-85: art. 1.03, 1.04, 1.05, 1.06, 13.03, 14.13, 15.01, 16.09, 17.04, 17.04, 31.

Deux (2) types de statut sont mentionnés dans la première convention du Cartel, soit les statuts "temps complet" et "temps partiel". Des précisions viennent s'ajouter à la deuxième convention et font maintenant porter ce nombre à quatre (4): salarié permanent à temps complet, salarié permanent à temps partiel, salarié temporaire à temps complet et salarié temporaire à temps partiel. Les mêmes catégories se retrouvent dans les conventions qui suivent.

La convention 1972-75 prévoit les mêmes conditions de travail pour les salariés à temps complet que pour les salariés à temps partiel. Toutefois, les premiers possèdent certains privilèges que les deuxièmes ne se voient pas attribuer, notamment en regard du perfectionnement professionnel, pour lequel seuls les salariés à temps complet sont visés. De plus, même si les règles relatives à l'ancienneté s'appliquent à ces deux (2) statuts, les salariés à temps partiel ne peuvent accumuler plus d'ancienneté que les salariés à temps complet sur une même période de temps. La convention suivante (1975-78) reprend cet élément et insère certaines règles qui établissent des distinctions entre salariés permanents et temporaires. Par exemple, en aucun cas l'ancienneté de ces derniers ne peut s'opposer à celle des salariés permanents lors de promotions. De plus, le régime de sécurité d'emploi ne touche pas les salariés temporaires, seuls les salariés permanents à temps complet ou à temps partiel sont visés. Aucune modification n'a été apportée à la troisième convention collective (1980-82) sur ces sujets. A la convention suivante, couvrant la période allant de 1983 à 1985, d'autres mesures viennent s'additionner pour protéger les droits des salariés permanents. Notamment, en ce qui concerne l'octroi de postes à temps partiel, les salariés permanents de cette catégorie sont privilégiés. Par ailleurs, lors de l'affectation à des postes temporairement dépourvus de leur titulaire, la priorité est accordée au salarié à temps complet, quelle que soit l'ancienneté du salarié à temps partiel.

Bref, les types de statut, initialement au nombre de deux (2), sont passés à quatre (4) en 1975-78. De façon générale, les conventions prévoient les mêmes conditions de travail à l'exception de certaines dispositions qui démontrent la priorité des salariés permanents sur les salariés temporaires alors que d'autres établissent une

distinction entre les temps complets et les temps partiels, les premiers ayant toujours préséance sur les seconds.

FSPIIQ - FIIU - FQII

1983-85: (FSPIIQ): art. 1.02, 1.03, 1.04, 1.05, 13.03, 14.13, 15.01, 16.16A, 17.04, 17.06, 31.13
1983-85: (FIIQ): art. 1.02, 1.03, 1.04, 1.05, 12.03, 14.13, 15.01, 17.04, 39.16
1983-85: (FQII): art. 1.02, 1.03, 12.09, 14.13, 15.01, 17.04, 39.16

La dernière convention de la FSPIIQ prévoit quatre (4) types de statut d'emploi soit le salarié permanent à temps complet, le salarié permanent à temps partiel, le salarié temporaire à temps complet et le salarié temporaire à temps partiel.

De façon générale, les conditions de travail s'appliquent de façon identique à tous les salariés indépendamment de leur statut. Toutefois, des différences surviennent notamment en regard du perfectionnement où seuls les salariés permanents à temps complet peuvent bénéficier d'un tel programme. De plus, même si les règles d'ancienneté s'appliquent autant aux salariés à temps complet qu'aux salariés à temps partiel, ces derniers ne peuvent accumuler plus d'ancienneté que les salariés à temps complet pour une même période de temps. Par ailleurs, seuls les salariés permanents, à temps complet ou à temps partiel, sont visés par le régime de sécurité d'emploi. Dès qu'un poste à temps partiel devient vacant ou est nouvellement créé dans un centre d'activités, les salariés permanents de cette catégorie sont privilégiés. Enfin, pour combler un poste temporairement dépourvu de son titulaire, une priorité sera accordée aux salariés à temps complet quelle que soit l'ancienneté des salariés à temps partiel.

La convention de la FIIU (1983-85) est identique sur ce point à la convention de la FSPIIQ (1983-85). Elle possède les mêmes types de statut d'emploi et les distinctions déjà mentionnées sont les mêmes. Le seul ajout concerne le perfectionnement; même si les salariés permanents à temps complet et à temps partiel ayant deux (2) ans d'ancienneté sont tous deux (2) admissibles au perfectionnement de type "A" (groupe de salariés), les salariés permanents à temps complet ont préséance sur les salariés permanents à temps partiel si les deux (2) rencontrent les critères fixés par le comité provincial et que leur évaluation est égale.

Contrairement aux deux (2) autres fédérations d'infirmières et d'infirmiers, la FQII ne comprend que deux (2) types de statut d'emploi, c'est-à-dire le salarié à temps complet et celui à temps partiel. Comme pour la FSPIIQ et la FIIU, certains privilèges sont accordés aux salariés à temps complet, notamment en matière de perfectionnement où seuls les salariés à temps complet avec deux (2) années d'ancienneté, peuvent participer au perfectionnement de type "B" (un (1) seul salarié). La règle d'ancienneté qui empêche les salariés à temps partiel d'accumuler plus d'ancienneté que les salariés à temps complet à l'intérieur d'une même période de temps s'applique également à la FQII.

COMPARAISON FSPIIQ - FIIU - FQII - COPS - 1983-85

En ce qui concerne le statut d'emploi, une première distinction est notée quant au nombre de statuts identifiés dans les conventions. La FQII se démarque nettement en ce qu'elle n'identifie que deux (2) types de statuts d'emploi, le temps complet et le temps

partiel, alors que les autres conventions combinent à ces statuts les notions de "permanent" et de "temporaire".

D'autre part, une seconde distinction concerne l'indication de la préséance d'un statut sur l'autre, comme elle a été décrite au sous-thème précédent de la formation.

FAS

1969-71: art. 1.02, 1.03, 12.07, 12.22
1972-75: art. 1.02, 1.03, 12.07, 14.12, 38, Ann. "C" 6.14
1976-79: art. 1.02, 1.03, 12.09, 14.04
1980-82: art. 1.02, 1.03, 12.09 14.09
1983-85: art. 1.02, 1.03, 1.22, 12.09, 14.13

et

SCFP

1983-85: art. 1.01,12.06

Parmi toutes les conventions collectives analysées, seuls deux (2) types de statut d'emploi sont identifiés: ce sont les statuts "temps complet" et "temps partiel". Selon les termes mêmes utilisés dans les conventions collectives, un salarié dont le statut est le "temps complet" est celui qui effectue l'équivalent du nombre d'heures de travail hebdomadaire prévu à son titre d'emploi. D'autre part, le salarié dont le statut est celui de "temps partiel" accomplit un nombre d'heures de travail hebdomadaire inférieur au nombre prévu à son titre d'emploi.

Entre ces deux (2) statuts d'emploi, aucune distinction de portée générale n'est fixée à l'intérieur des conventions collectives. Cependant, en regard de certaines matières, quelques particularités viennent marquer la priorité d'un statut sur l'autre. Ainsi, en ce qui concerne la formation, les activités de mise à jour, de perfectionnement et d'initiation aux soins des malades chroniques sont exclusivement réservées aux salariés à temps complet et cette particularité se vérifie durant toute la période étudiée. Par ailleurs, les conventions précisent également que lors du déroulement de la procédure de supplantation, un salarié à temps complet, peut supplanter plus d'un salarié à temps partiel, et cela si certaines modalités citées aux horaires de travail sont respectées. Cette possibilité figure aux conventions dès 1969 et est reconduite intégralement jusqu'en 1982. Toutefois, la dernière convention en lice ajoute que cette situation n'est possible qu'à la toute fin de la procédure de supplantation, car auparavant cette procédure était muette sur l'incidence du statut d'emploi, permettant donc ainsi une forme de chevauchement des statuts. Enfin, un dernier élément marque la préséance du statut temps complet sur le temps partiel, celui de l'accumulation de l'ancienneté sur une même période. Les conventions précisent toutes que malgré son statut de temps partiel un salarié puisse occasionnellement travailler le nombre d'heures exact prévu à son titre d'emploi; cependant, sur une même période de travail, ce dernier ne peut cumuler plus d'ancienneté que le salarié à temps complet.

En somme, sur la question du statut d'emploi, la situation porte peu à équivoque, quelque soit la convention considérée. Deux (2) statuts d'emploi sont identifiés, et si aucune disposition générale n'établit un ordre de prépondérance d'un statut sur l'autre, il n'en demeure pas moins que certains éléments indiquent clairement que le statut d'emploi temps complet est privilégié.

B- La sécurité individuelle d'emploi

COPS

1972-75: art. 15.01, 15.02,15.06, 15.09,15.16, Ann. V, VI, VII, XI
1975-78: art. 15.02, 15.03,15.08, 15.15, Ann. V, VII, IX, XI, XVI, XVII, XXII
1980-82: art. 15.02, 15.03, 15.08, 15.15 Ann. V, VI, VIII, XVII, XVIII, XXI
1982-85: art. 14.11, 14.12 15.02, 15.05, Ann. IV, V VII, XVI, XVII, XX

Un régime de sécurité d'emploi est prévu pour protéger les salariés mis à pied à l'intérieur d'un établissement. Pour les conventions collectives de la série du Cartel, s'étendant de 1972 à 1985, deux (2) formes de sécurité d'emploi sont mises en place: la première, intitulée "priorité d'emploi", s'adresse aux salariés dont l'ancienneté varie entre un (1) an et deux (2) ans dans le secteur des Affaires sociales. La deuxième, nommée "sécurité d'emploi", s'applique aux salariés ayant deux (2) années de service continu ou plus au sein du même réseau. Précisons que l'ancienneté s'accumule lorsque la période d'essai est terminée et la longueur de celle-ci peut changer selon certaines catégories d'emploi. Lors de la première convention (1972-75), la période d'essai est de trente (30) jours de travail à l'intérieur d'une période de cent vingt (120) jours civils. Cependant, des différences apparaissent, notamment pour le groupe des physiothérapeutes, diététistes, travailleurs sociaux et ergothérapeutes; en ce qui les concerne, la période d'essai s'étend jusqu'à cent vingt (120) jours de travail à l'intérieur d'une période de six (6) mois civils. Le salarié, dans la deuxième convention (1975-78) est toujours soumis à une période d'essai de trente (30) jours mais ce, à l'intérieur d'une période de quarante-cinq (45) jours civils. Les techniciens en loisirs et les salariés des Centres de Services Sociaux viennent s'ajouter au groupe de salariés nommés plus haut qui ont à effectuer une période d'essai de cent vingt (120) jours. Pour sa part, l'auxiliaire familial est soumis à une période de deux cent trente-cinq (235) jours de travail dans une période de douze (12) mois de calendrier. Enfin, le salarié oeuvrant en santé communautaire doit effectuer quarante (40) jours de travail avant que se termine sa période d'essai. Aucune modification n'a été apportée lors des deux (2) dernières conventions (1980-82 et 1983-85) à l'exception du groupe des psycho-éducateurs qui doit lui aussi effectuer cent vingt (120) jours de travail à l'intérieur d'une période de six (6) mois civils.

Au cours de la première convention (1972-75), le salarié mis à pied qui bénéficie de la priorité d'emploi n'accumule aucune ancienneté, ni ne reçoit aucun salaire ou indemnité. Pour sa part, le salarié touché par la sécurité d'emploi continue d'être protégé tant qu'il n'aura pas été replacé dans un autre emploi disponible et similaire (i.e. dans le même titre d'emploi et si cela est impossible, dans un autre titre d'emploi de la même profession) dans le secteur des Affaires Sociales. Ce salarié, en plus d'accumuler son ancienneté, reçoit une indemnité équivalente au salaire prévu pour son titre d'emploi, tant et aussi longtemps qu'il demeure dans l'attente. A partir de 1975-78 jusqu'en 1983-85, les bénéfices de ce salarié se voient augmentés. De fait, en plus du mécanisme de replacement, de l'indemnité de mise à pied et de l'accumulation de l'ancienneté, ce salarié continue de recevoir les avantages suivants:

a) régime uniforme d'assurance-vie;
b) régime de base d'assurance-maladie;
c) régime d'assurance-salaire;
d) régime de retraite;
e) régime de congés annuels;

g) transfert de la banque de congés-maladie et des jours de congés annuels accumulés.

Au cours de la première convention du Cartel, la protection apportée par l'instauration d'un régime de sécurité d'emploi ne tient pas compte du statut du salarié dans l'établissement; tout salarié est protégé par le régime indépendamment de son statut. Cependant, lorsqu'intervient la deuxième convention, le statut devient un élément important c'est-à-dire que seuls les salariés permanents, à temps complet ou à temps partiel, peuvent bénéficier du régime de sécurité d'emploi.

Dès la première convention du Cartel (1972-75), un mécanisme de supplantation et mise à pied est instauré pour demeurer quasi identique jusqu'à la fin de la troisième convention (1980-82). Les trois (3) étapes élaborées sont les suivantes:

> "Dans le cas de supplantation ou de mise à pied et dans le cas de mesures spéciales, l'ancienneté de chaque salarié détermine celui que la procédure de supplantation ou de mise à pied peut affecter tel que stipulé ci-après:
>
> 1- dans un titre d'emploi à l'intérieur d'un centre d'activités donné, le salarié de ce titre d'emploi qui a le moins d'ancienneté en est affecté;
>
> 2- ce salarié peut déplacer dans un autre centre d'activités, le salarié du même titre d'emploi ayant le moins d'ancienneté et ainsi de suite;
>
> 3- le salarié le moins ancien dans le titre d'emploi peut déplacer dans un autre titre d'emploi, dans la même profession, le salarié le moins ancien, mais à la condition de satisfaire aux exigences normales de la tâche."[1]

A l'intérieur de ces trois (3) phases, l'ancienneté joue un rôle principal. Seule l'aire d'application de l'ancienneté est élargie, c'est-à-dire qu'à la première étape, l'ancienneté n'intervient que dans un centre d'activités particulier; à la phase suivante, la durée du service continu peut s'étendre à un centre d'activités différent pour finalement, à la troisième étape, offrir la capacité de supplanter un salarié dans un autre titre d'emploi, à la condition de satisfaire aux exigences de la tâche. La dernière convention (1983-85) reprend la même procédure avec la distinction, toutefois, que le statut doit également être respecté à chacune des étapes.

La procédure de replacement, pour la période s'écoulant de 1972 à 1982, s'effectue dans les emplois disponibles et similaires, tout en tenant compte de l'ancienneté. Le salarié mis à pied sera replacé, autant que possible, dans la même localité et si cela s'avère impossible, dans la région administrative ou enfin la province. Cependant, à la convention (1983-85), la procédure de replacement prévoit que le salarié mis à pied doit d'abord être replacé dans l'établissement dans un poste similaire. Si cela s'avère impossible, le salarié sera rappelé dans la localité, dans un emploi disponible et

[1] Art. 14.11, c.c. 1980-82.

comparable[2]; si aucun établissement de la localité n'a de poste disponible, le salarié peut se voir obliger par le SPAS, d'accepter un poste à l'extérieur de la localité.

En résumé, deux (2) formes de sécurité d'emploi sont prévues: la "priorité d'emploi" (entre un (1) an et deux (2) ans de service continu) et la "sécurité d'emploi" (deux (2) ans d'ancienneté et plus). L'ancienneté s'accumule rétroactivement à la date d'embauche lorsque la période d'essai est terminée; la longueur de celle-ci peut varier selon certaines catégories d'emploi. Le salarié visé par la "priorité d'emploi" ne reçoit aucun bénéfice alors que celui qui a accès à la "sécurité d'emploi" demeure protégé tant qu'il n'a pas été replacé dans le secteur des Affaires sociales. Seuls les salariés permanents à temps complet ou à temps partiel peuvent bénéficier du régime de sécurité d'emploi. Le mécanisme de supplantation et de mise à pied comprend trois (3) étapes et à chacune d'elles, c'est l'ancienneté qui constitue le critère déterminant. La procédure de replacement, pour la période de 1972 à 1982, s'effectue dans les emplois disponibles et similaires alors qu'à partir de 1983, il est plutôt question de postes comparables.

FSPIIQ - FIIU - FQII

1983-85: (FSPIIQ): art. 14.11, 15.01, 15.02, 15.03, 15.04, 15.05
1983-85: (FIIU): art. 14.11, 15.01, 15.02, 15.03, 15.04, 15.05
1983-85: (FQII): art. 14.11, 15.01, 15.02, 15.03, 15.04

Le régime de sécurité d'emploi, instauré dans le secteur des Affaires sociales, a comme but premier de protéger les salariés mis à pied. Deux (2) formes de sécurité d'emploi sont prévues à l'intérieur de la convention de la FSPIIQ (1983-85): la priorité d'emploi s'adresse aux salariés dont l'ancienneté varie entre un (1) et deux (2) ans au sein du réseau des Affaires sociales. L'autre forme, appelée sécurité d'emploi, touche les salariés ayant accumulé plus de deux (2) années de service continu dans le même réseau.

L'étendue de la protection varie selon la forme de sécurité d'emploi. Le salarié qui possède entre un (1) an et deux (2) ans d'ancienneté bénéficie d'une priorité d'emploi dans le secteur des Affaires sociales mais ne reçoit aucun salaire ou indemnité et ne voit pas son ancienneté accumulée durant l'attente d'un nouvel emploi. Le support accordé au salarié visé par la sécurité d'emploi est beaucoup plus grand car il continue d'être protégé tant qu'il n'a pas été replacé dans un autre poste disponible et comparable (poste compris dans le secteur d'activités infirmier-ère). Les bénéfices que reçoit ce salarié sont les suivants:

1) replacement dans le secteur des Affaires sociales;

2) une indemnité de mise à pied;

3) la continuité des avantages suivants:

a) régime uniforme d'assurance-vie;
b) régime de base d'assurance-maladie;
c) régime d'assurance-salaire;
d) régime de retraite;
e) accumulation de l'ancienneté selon les termes de la convention

[2] C'est-à-dire un emploi dans le même secteur d'activité que celui qu'il occupait précédemment (art. 15.05 x, c.c. 1983-85).

collective;
f) régime de congé annuel;
g) transfert de sa banque de congés-maladie et des jours de congés annuels accumulés;
h) droits parentaux.

Seuls les salariés permanents, à temps complet ou à temps partiel, sont visés par le régime de sécurité d'emploi. Ainsi, les salariés temporaires ne sont pas couverts par ce régime.

Le mécanisme de supplantation et de mise à pied prévu à la dernière convention de la FSPIIQ comporte trois (3) étapes. Elles se lisent comme suit: dans les cas de supplantation ou mise à pied et de mesures spéciales, l'ancienneté de chaque salarié(e) détermine celui(celle) que la procédure de supplantation ou mise à pied peut affecter tel que stipulé ci-après:

1) dans un titre d'emploi et dans un statut visés à l'intérieur d'un centre d'activités donné, le salarié de ce titre d'emploi et de ce statut qui a le moins d'ancienneté en est affecté;

2) ce salarié peut supplanter dans un autre centre d'activités; le salarié du même titre d'emploi et du même statut ayant le moins d'ancienneté et ainsi de suite;

3) le salarié le moins ancien dans le titre d'emploi et dans le statut visé peut supplanter dans un autre titre d'emploi, dans le même statut, le salarié ayant le moins d'ancienneté mais à la condition toutefois qu'il puisse satisfaire aux exigences de la tâche.[3]

L'ancienneté joue un rôle déterminant à l'intérieur de ces trois (3) phases. Cependant, nous remarquons que l'aire d'application de l'ancienneté s'élargit, c'est-à-dire qu'à la première étape l'ancienneté ne s'applique qu'à l'intérieur d'un centre d'activités pour un titre d'emploi précis; à la deuxième étape, pour un même titre d'emploi, l'ancienneté peut s'étendre à un centre d'activités différent pour finalement, à la dernière étape s'élargir à un titre d'emploi différent, à condition toutefois que le salarié satisfasse aux exigences de la tâche. Notons aussi qu'à chacune de ces trois (3) étapes, le statut doit également être respecté. Quant à la procédure de replacement dans le secteur des Affaires sociales elle s'effectue par ordre d'ancienneté dans des postes disponibles et comparables, pour lesquels les salariés doivent répondre aux exigences normales. Le salarié mis à pied sera replacé, autant que possible, dans le même établissement, sinon dans la localité, ou enfin dans la région administrative.

Les mêmes constations énoncées plus haut s'appliquent également à la convention de la FIIU (1983-85).

La dernière convention de la FQII diffère sur quelques points notamment le statut d'emploi. Contrairement aux deux (2) autres groupes d'infirmières-ers, le régime de sécurité d'emploi, tout comme la procédure de supplantation et de mise à pied, ne fait aucunement référence au statut d'emploi. La dernière distinction remarquée a trait au rappel; le salarié mis à pied est replacé dans tout poste disponible pour lequel il

[3] Art. 14.11, c.c. 1983-85.

répond aux exigences normales et rien n'indique si c'est dans un poste similaire ou comparable.

COMPARAISON FSPIIQ - FIIU - FQII - COPS - 1983-85

Encore ici, la convention collective de la FQII se démarque des autres, d'une part sur une facette de la procédure de supplantation, et d'autre part sur les modalités reliées au rappel au travail. En ce qui concerne la procédure de supplantation, la convention de la FQII ne fait jamais intervenir la notion du statut, quelle que soit l'étape considérée, contrairement à toutes les autres conventions. Par ailleurs, le rappel au travail peut se faire dès qu'un poste est disponible, à la seule condition que le salarié satisfasse aux exigences de la tâche; or, le contenu des autres conventions sous cet aspect précis illustre une procédure de rappel beaucoup plus encadrée que celle-ci.

FAS

1969-71: art. 12.18, 12.20
1972-75: art. 14.02, 14.03, 14.07, 14.09, 14.10, 14.16
1976-79: art. 14.03, 15.02, 15.03, 15.05
1980-82: art. 14.07, 15.02, 15.03, 15.05,
1983-85: art. 14.11, 15.02, 15.03, 15.05

et

SCFP

1983-85: art. 1.02, 14.11, 15.02, 15.03, 15.05, Annexe "D" 3,
Annexe "E" 3.03, 3.05, 3.09, 3.10, Annexe "F" 3,
Annexe "L" 2

Les conditions qui permettent d'accéder à une certaine forme de sécurité d'emploi sont clairement arrêtées lorsqu'intervient la convention collective portant sur la période 1972-1975. Avant cette date il est bien question de "sécurité d'emploi" à l'endroit du salarié qui a cumulé deux (2) années d'ancienneté, mais mis à part les efforts de l'employeur visant à repousser le plus possible l'occurrence de la mise à pied, aucun avantage spécifique n'accompagne ce type de sécurité. C'est donc en 1972 que la "sécurité d'emploi" est accordée aux salariés qui possèdent deux (2) années ou plus d'ancienneté; d'autre part, une "priorité d'emploi" (forme de sécurité d'emploi réduite) est attribuée aux salariés qui ont entre une (1) et deux (2) années d'ancienneté.

Rappelons que l'ancienneté se compute rétroactivement à la première journée de travail, une fois la période d'essai complétée. Aussi, peut-on affirmer que les droits reliés à l'ancienneté ne sont pas acquis au même rythme pour tous les salariés; de fait, parmi les différents groupes de salariés, la longueur de la période d'essai présente quelques variations. De manière générale, la période d'essai est de trente (30) jours de travail (à accomplir à l'intérieur d'un délai de quanrante-cinq (45) jours civils), et cela de la première à la dernière convention. Cependant, dès 1969, les "techniciens" qui ont quitté le réseau hospitalier ou un autre travail à ce titre depuis moins de dix (10) ans et les infirmières-ers "admissibles à l'enregistrement par réciprocité" ainsi que celles-ceux qui sont en "stage de rafraîchissement" doivent cumuler un nombre de jours d'essai supérieur à la période usuelle; pour le premier groupe, la période est de soixante (60) jours de travail alors que pour les infirmières-ers de la première catégorie, elle est ajoutée à une période de stage dont la durée est à déterminer. Pour les infirmières-ers de la seconde catégorie, si l'absence du travail a été inférieure à dix (10) années, la période d'essai s'allonge à quatre-

vingt (80) jours de travail. Ces particularités sont reprises en 1972-1975 et cette convention ajoute également que, dans le cas des professionnels, la période d'essai est de soixante-cinq (65) jours de travail si le salarié possède déjà une (1) année d'expérience lorsqu'il intègre le réseau et de cent ving (120) jours de travail s'il ne justifie aucune expérience. La troisième convention de la série (1976-1979) reconduit ces spécificités, de même qu'elle en additionne une autre: les salariés non-professionnels qui oeuvrent dans un CLSC intégré à un centre hospitalier ont une période d'essai de cent vingt (120) jours de travail. Pour la période suivante, c'est-à-dire de 1980 à 1982, ces éléments sont repris et lorsqu'intervient la dernière convention collective, on rectifie les paramètres rattachés au groupe des professionnels; pour cette catégorie de salariés, la période d'essai est non seulement plus longue que celle des salariés en général, mais une distinction est maintenant faite entre ceux qui ont quitté la pratique de leur profession depuis plus de cinq (5) ans mais moins de dix (10), ainsi que pour ceux qui en ont été éloignés depuis plus de dix (10) années.

Quant à l'étendue de la protection conférée par les deux (2) types de sécurité d'emploi, elle porte essentiellement sur deux (2) matières: un poste quelconque (et ses caractéristiques) et une gamme d'avantages sociaux. Précisons tout d'abord que les salariés qui n'ont qu'une "priorité d'emploi" dans le réseau des Affaires sociales ne se voient accorder aucun avantage particulier, même s'ils peuvent éventuellement être réintégrés à ce réseau; selon l'ordre de priorité, ils suivent les salariés qui bénéficient du régime de "sécurité d'emploi". Lorsqu'un salarié ayant accumulé deux (2) ans et plus d'ancienneté est effectivement mis à pied, le régime de sécurité d'emploi lui fournit la garantie, d'une part, de réintégrer un "poste comparable" à celui qu'il a été forcé de quitter; les critères de comparabilité du poste nouveau par rapport à l'ancien sont de deux (2) ordres, les fonctions et le salaire. D'autre part, ce même régime prévoit que le salarié mis à pied continue de toucher son salaire tant et aussi longtemps qu'il n'a pas réintégré le réseau. Les bases du régime de sécurité d'emploi ont peut-être été jetées dès 1969, pour être consolidées en 1972, avec l'ajout important de la continuité du salaire durant la période d'attente, mais c'est lorsqu'intervient la troisième convention de la série que l'ensemble des éléments qui composent le régime se stabilise quasi définitivement. De fait, à partir de 1976, le nouveau poste que peut se voir assigner un salarié dans le cadre du régime de sécurité d'emploi doit toujours être comparable[4], quant aux fonctions et au salaire, à celui qu'il détenait avant sa mise à pied. Cependant, le critère de comparabilité relié au salaire disparaît du contenu de la convention collective 1980-1982. D'autre part, sur l'autre aspect du régime, celui des avantages sociaux, l'entente collective débutant en 1976 est plus précise que la précédente. Alors qu'il était auparavant uniquement question que le salarié mis à pied continue de recevoir une indemnité équivalente au salaire, la convention cite maintenant l'ensemble des divers avantages sociaux qui sont maintenus durant la période d'attente; assurance-vie, assurance-maladie et salaire, pour ne nommer que ceux-ci. La liste des avantages sauvegardés au cours de la période de mise à pied reste la même jusqu'à la dernière convention, avec l'ajout toutefois, en 1980, des droits parentaux.

Le contenu des conventions collectives analysées ne traite jamais de la nécessité d'appartenir à un statut d'emploi plutôt qu'à un autre pour devenir admissible au régime de sécurité d'emploi. La seule et unique condition permettant de bénéficier des

[4] Un" poste comparable", tel que décrit par la convention portant sur la période 1976-1979 (tout comme pour la convention précédente d'ailleurs), s'entend d'une part, d'un poste compris dans le même "secteur d'activités" que celui que le salarié a quitté. Ces secteurs sont énumérés en entier et réfèrent aux diverses catégories professionnelles telles: infirmiers(ères), techniciens(nes) diplômés(es), soins infirmiers et para-médicaux, métiers, etc. D'autre part, un poste comparable l'est également quant au salaire; c'est-à-dire "... lorsque le maximum de l'échelle du titre d'emploi que le salarié a quitté est supérieur ou inférieur de $4.00 au maximum de l'échelle du titre d'emploi qu'il occupe dans son nouvel emploi". (art. 15.05 par f) et g) de la convention collective 1976-1979).

avantages du régime étant celle de la durée du service, il faut donc en conclure que le statut d'emploi n'a aucune incidence directe.

Lorsqu'il doit y avoir réduction des effectifs, en raison par exemple de changements technologiques ou structurels, ou encore de compressions budgétaires, les conventions collectives du réseau de la santé négociées par la FAS prévoient la mise en application d'une procédure de supplantation qui se déroule en trois (3) étapes, telles que reproduites ci-après. La procédure, en elle-même, a subi très peu d'ajustement depuis ses débuts, en 1969, jusqu'à aujourd'hui. Mises à part quelques modifications terminologiques mineures et l'ajout d'un élément qui apparaît avec la dernière convention de la série, les grands objectifs qui sous-tendent cette procédure demeurent identiques, de l'origine à nos jours. Ces objectifs sont de faire en sorte que les salariés les plus anciens affectés par une réduction des effectifs soient, autant que possible, maintenus à l'intérieur d'une sphère de travail qui leur est familière, et qu'ils remplissent les tâches d'un poste pour lequel ils sont qualifiés. Cependant, l'ampleur de certains changements (technologiques, structurels ou autres) justifiant parfois un grand nombre de diminution de postes, il est aussi prévu à la procédure qu'un salarié puisse quitter une sphère de travail donnée pour exercer ses mêmes fonctions dans une nouvelle sphère. Ultimement, c'est-à-dire au terme final de la procédure, un salarié pourrait aussi occuper toutes autres fonctions s'il répond aux exigences. Ainsi, de la première à la dernière étape, les paramètres qui gouvernent la procédure de supplantation sont progressivement élargis. Par ailleurs, le critère déterminant à toutes les étapes de la procédure est celui de l'ancienneté. Reproduisons ici intégralement les trois (3) étapes de la procédure de supplantation qui apparaît à l'article 14.11 de la dernière convention de la série:

> "14.11 Dans le cas de supplantation et/ou mise à pied et dans le cas de mesures spéciales, l'ancienneté de chaque salarié détermine celui que la procédure de supplantation et/ou mise à pied peut affecter tel que stipulé ci-après.
>
> 1ère étape: Lorsque l'employeur abolit le poste d'un salarié à temps complet ou à temps partiel, en vertu des paragraphes 14.01 à 14.07 inclusivement ou lorsqu'un salarié supplante en vertu du paragraphe 14.12, c'est le salarié le moins ancien du service, du titre d'emploi et du statut visés, qui est affecté; s'il s'agit d'une supplantation en vertu du paragraphe 14.12, il doit, en plus, satisfaire aux exigences normales de la tâche.
>
> 2e étape: Le salarié affecté par l'application de la première étape ou celui qui n'a pu l'utiliser supplante un salarié du même titre d'emploi et du même statut ayant moins d'ancienneté parmi les titulaires de postes pour lesquels il rencontre les exigences normales de la tâche.
>
> Ce salarié ainsi affecté supplante le salarié du même titre d'emploi et du même statut ayant le moins d'ancienneté parmi les titulaires de postes pour lesquels il rencontre les exigences normales de la tâche.
>
> 3e étape: Le salarié affecté par l'application de l'une ou l'autre des deux (2) étapes précédentes ou celui qui n'a pu les utiliser supplante dans un autre titre d'emploi le salarié du même statut ayant le moins d'ancienneté parmi les

titulaires de postes; à la condition qu'il puisse satisfaire aux exigences normales de la tâche."

En ce qui concerne le rappel au travail, les conventions étudiées illustrent trois (3) phases de développement. La première phase concerne la convention 1969-1971 de la série, dont la principale caractéristique est le très faible degré de précision. Le rappel au travail d'un salarié, pour un emploi comparable, peut se faire dans une autre institution hospitalière, dans la fonction publique ou para-publique et, autant que possible, dans la localité où réside déjà le salarié, ou sinon dans une localité voisine. La seconde phase regroupe les deux (2) conventions suivantes: 1972-1975 et 1976-1979. Le rappel au travail d'un salarié se fait en fonction de l'ancienneté lorsqu'un emploi du même titre que celui qu'il avait quitté est disponible d'abord dans la localité (définie, à partir de 1976, comme étant "une aire géographique délimitée par un rayon de vingt-cinq (25) milles en prenant comme centre l'établissement où travaille le salarié". art. 15.05e), ensuite dans la région administrative et enfin au "niveau du secteur des Affaires sociales", c'est-à-dire au niveau provincial. Finalement, la dernière phase, qui concerne la période portant de 1980 jusqu'à 1985, comporte quelques variations par rapport à la phase précédente. C'est toujours l'ancienneté qui détermine si un salarié peut occuper un emploi disponible, mais cette fois il est suffisant pour le salarié de démontrer qu'il répond aux exigences normales de la tâche; c'est-à-dire qu'il n'est pas nécessaire que l'emploi disponible en soit un du même titre d'emploi que celui précédemment occupé par le salarié. D'autre part, les divers paliers, ainsi que leurs caractéristiques, où successivement le salarié peut faire valoir son ancienneté et ses qualifications présentent quelques différences. Ainsi, en premier lieu, la candidature d'un salarié peut être considérée pour un poste disponible dans l'établissement même où il travaillait avant d'être mis à pied; il peut ensuite être rappelé au travail à l'intérieur de la localité, dont la portée du rayon passe maintenant à 50 kilomètres. Ce second palier est, de façon générale, le dernier à être franchi par le salarié, à moins qu'il ne soit requis de dépasser cette limite de 50 kilomètres par la structure patronale provinciale qui voit à ce que les salariés mis à pied réintègrent le réseau.

En conclusion, le concept "sécurité individuelle d'emploi" présente les principales caractéristiques suivantes. Il est directement lié à la durée du service, et cela quelque soit le statut d'emploi du salarié; pour accéder au régime de sécurité d'emploi, un salarié doit justifier deux (2) années d'ancienneté. Le salarié mis à pied qui répond à cette condition se voit offrir la garantie de réintégrer un poste (du même titre d'emploi que celui qu'il occupait auparavant ou non, dans un établissement de sa localité habituelle ou une autre), et durant la période qui s'écoule entre la mise à pied effective et le retour au travail, ce salarié continue de toucher une indemnité équivalente au salaire qu'il percevait juste avant sa mise en disponibilité; de durée indéterminée, cette allocation compensatoire est également assortie du maintien de la plupart des avantages sociaux prévus à la convention collective. Le régime de sécurité d'emploi, tel que conçu aujourd'hui, tire son origine de la première convention, celle qui débute en 1969. A partir de la seconde entente collective (1972-1975), le principe de la continuité d'une indemnité équivalente au salaire durant la mise à pied fait son apparition, et c'est enfin la troisième ronde de négociation qui rassemble quasi définitivement l'ensemble des éléments qui composent le régime.

Par ailleurs, la procédure de supplantation, qui précède la mise à pied, est pour sa part fixée de manière assez stable dès le début des négociations collectives dans le réseau de la santé. La procédure de supplantation se déroule en trois (3) étapes successives, et à partir du critère déterminant que constitue l'ancienneté, les limites sont progressivement dépassées. Quant au mécanisme institué pour favoriser le retour au travail des salariés mis à pied, lui aussi appliqué en fonction de l'ancienneté, les principales caractéristiques de son évolution surgissent avec la quatrième convention de toute la série étudiée. De fait, à partir de 1980, tout poste disponible pour lequel le salarié en

disponibilité répond aux exigences normales peut être assigné à celui-ci; la procédure qui prévalait auparavant voulait que le poste convoité par un salarié mis à pied soit du même titre que celui qu'il avait laissé. Aussi, l'aire géographique à l'intérieur de laquelle un salarié disponible peut éventuellement se déplacer pour occuper un nouvel emploi est portée à cinquante (50) kilomètres (précédemment quarante (40)); c'est-à-dire un rayon de cinquante (50) kilomètres, avec pour centre l'établissement où oeuvrait le salarié avant sa mise à pied.

C- La sécurité collective d'emploi

COPS

1972-75: art. 15.05, 15.06, 15.07, 15.08, 15.09
1975-78: art. 15.08, 15.16, 15.17, 15.18
1980-82: art. 15.08, 15.16, 15.17, 15.18
1983-85: art. 14.01, 14.02, 14.03

Une lettre d'entente, négociée lors de la dernière convention du Cartel (1983-85), porte sur l'application de certaines dispositions relatives à la sécurité d'emploi. Pendant une période d'un (1) an, l'employeur s'engage à ce qu'aucune fusion de centres d'activités ne soit effectuée; il ne peut effectuer de mise à pied pouvant entraîner l'inscription d'un salarié bénéficiant de la sécurité d'emploi sur la liste du SPAS, si le plafonnement prévu est déjà atteint. Ce nombre ne doit pas excéder mille deux cents (1 200) salariés inscrits, mais si cela devait se produire, le Comité paritaire sur la sécurité d'emploi doit aviser le gouvernement. C'est la seule forme indirecte de plancher d'emploi relevé dans la série de conventions du Cartel. Par ailleurs, rien n'indique que certaines tâches sont réservées strictement aux salariés d'une unité d'accréditation donnée.

Les changements structurels identifiés lors de la signature de la convention 1972-75, sont au nombre de quatre (4):

1) fermeture, changement d'oeuvre et fermeture d'un ou plusieurs centres d'activités[5];

2) fermeture totale ou destruction totale d'un établissement;

3) changement d'oeuvre avec création d'un nouvel établissement;

4) fermeture d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration de ce ou ces services dans un autre établissement, de même que la fermeture d'un établissement et la création d'un autre établissement.

La situation demeure identique pour les conventions de 1975 à 1978 et de 1980 à 1982 à l'exception du premier type de changement qui prend une appellation différente: "fermeture d'un ou plusieurs centres d'activités, diminution d'un ou plusieurs postes". La dernière convention subit des transformations importantes car de nouveaux types de changements sont ajoutés. La liste complète de ces changements est maintenant la suivante:

[5] Dans la convention 1972-75, il est plutôt question de "services", mais on peut croire que l'expression "centre d'activités" a été introduite pour assurer une plus grande uniformité.

a) changement d'oeuvre avec création d'un nouvel établissement;

b) fermeture totale ou partielle d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration de ce ou partie de ces centres d'activités dans un ou plusieurs établissement(s):

1) fermeture totale d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans un autre établissement;

2) fermeture totale d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans plusieurs autres établissements;

3) fermeture partielle d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans un autre établissement;

4) fermeture partielle d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans plusieurs autres établissements;

c) fermeture totale d'un établissement avec création ou intégration de cet ou partie de cet établissement dans un ou plusieurs autre(s) établissement(s):

1) fermeture totale d'un établissement avec création ou intégration de cet ou partie de cet établissement dans un autre établissement;

2) fermeture totale d'un établissement avec création ou intégration de cet ou partie de cet établissement dans plusieurs autres établissements;

d) fusion d'établissements;

e) fermeture d'un ou plusieurs centres d'activités sans création ou intégration dans un ou plusieurs autres centres d'activités;

f) fusion de centres d'activités;

g) abolition d'un ou plusieurs poste(s).

Le mécanisme de réaffectation qui est prévu lorsque de tels changements ont lieu varie selon deux (2) grands types de changements: d'une part, les changements qui impliquent la reprise ou la continuation des activités dans un autre service ou établissement, et d'autre part, les changements qui marquent le terme définitif de ces activités. Dans le premier cas, la procédure de réaffectation fait en sorte que les salariés touchés sont replacés dans le même titre d'emploi[6], dans le nouveau service ou établissement, et cela en fonction des emplois disponibles; si tous les salariés touchés par ces changements ne peuvent être ainsi réaffectés, c'est l'ancienneté qui déterminera quels sont les salariés qui le seront. Enfin, la procédure de supplantation et de mise à pied sera appliquée si le nombre d'emplois disponibles est toujours insuffisant pour maintenir tous les salariés en emploi. En ce qui concerne le second type de changements cette fois, le mécanisme de réaffectation fait directement entrer en jeu la procédure de supplantation et de mise à pied.

---

[6] Notons ici que de 1972 à 1980, les salariés étaient replacés dans un "emploi similaire" et non pas dans un emploi identique à celui qu'ils détenaient avant.

En conclusion, les conventions analysées ne contiennent aucune disposition établissant un plancher d'emploi. Seule la dernière convention de la série réfère à une forme indirecte de plancher en fixant le nombre maximum de salariés qui peuvent être inscrits au SPAS. Quant à une disposition qui viserait à réserver strictement le travail aux seuls salariés visés par l'accréditation, les conventions n'en contiennent aucune. Les trois (3) premières conventions de la série identifient quatre (4) types de changements stucturels, alors que ce nombre s'élève à onze (11) avec la dernière convention. Enfin, le mécanisme de réaffectation s'applique sur la base de l'ancienneté et demeure quasi inchangé sur toute la période étudiée.

FSPIIQ - FIIU - FQII

1983-85: (FSPIIQ) art. 14.01 à 14.10, Ann. VIII
1983-85: (FIIU) art. 14.01 à 14.10, Ann. V
1983-85: (FQII) art. 14.01 à 14.10, Ann. E

La convention de la FSPIIQ (1983-85), prévoit par lettre d'entente, pour la période du 1er mars 1983 au 28 février 1984 de fixer le nombre maximal de salariés membres de la FSPIIQ inscrits au SPAS à dix-neuf (19). Cette mesure de protection est une façon indirecte pour le syndicat d'établir une forme de plancher d'emploi car l'employeur ne peut procéder à aucune mise à pied si cela a pour effet d'entraîner l'inscription supplémentaire de salariés sur la liste du SPAS, alors que le plafonnement est déjà atteint.

Aucune disposition, à l'intérieur de la dernière convention de la FSPIIQ, ne précise que certaines tâches sont réservées, de manière exclusive, aux salariés visés par l'unité d'accréditation.

Par ailleurs, la convention collective identifie plusieurs changements structurels ou technologiques que nous énumérons dans les lignes qui suivent:

a) changement d'oeuvre avec création d'un nouvel établissement;

b) fermeture totale ou partielle d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration de ce ou partie de ces centres d'activités dans un ou plusieurs établissements;

1) fermeture totale d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans un autre établissement;
2) fermeture totale d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans plusieurs autres établissements;
3) fermeture partielle d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans un autre établissement;
4)fermeture partielle d'un ou plusieurs centre(s) d'activités avec création ou intégration dans plusieurs autres établissements;

c) fermeture totale d'un établissement avec création ou intégration de cet ou partie de cet établissement dans un ou plusieurs autre(s) établissements;

1) fermeture totale d'un établissement dans un autre établissement;
2) fermeture totale d'un établissement avec création ou intégration de cet ou partie de cet établissement dans plusieurs autres établissements;

d) fusion d'établissements;

e) fermeture d'un ou plusieurs centre(s) d'activités sans création ou intégration dans un ou plusieurs centre(s) d'activités;

f) fusion de centres d'activités;

g) abolition d'un ou plusieurs poste(s).

Le mécanisme de réaffectation des personnes touchées par de telles transformations peut varier d'un changement structurel à un autre mais malgré ces distinctions, l'ancienneté demeure le critère privilégié. Comme tous les changements structurels sont les mêmes que ceux du Cartel portant sur la même période, le lecteur voudra bien référer aux commentaires fournis à cette section pour la description du mécanisme de réaffectation.

Le même régime de sécurité collective d'emploi est identifié aux conventions de la FIIU et de la FQII (1983-85). Tout comme dans le cas de la FSPIIQ, une forme indirecte de plancher d'emploi existe au contenu de ces conventions, à la seule différence que le nombre maximal de salariés inscrits sur la liste du SPAS varie d'un syndicat à l'autre. Dans le cas de la FSPIIQ, ce nombre est établi en fonction des salariés affiliés à cette association alors que pour les deux (2) autres fédérations, ce quantum semble dépendre du nombre total des salariés oeuvrant dans le secteur des Affaires Sociales. De plus, pendant la durée de cette entente, l'employeur s'engage à ne pas effectuer de fusion de centre(s) d'activités.

COMPARAISON FSPIIQ - FIIU - FQII - COPS - 1983-85

Par rapport à la convention du Cartel, deux (2) particularités issues de la convention de la FSPIIQ sont détectées sur un (1) des aspects étudiés dans le cadre de la sécurité collective d'emploi, c'est-à-dire l'existence d'une forme de plancher d'emploi. La convention de la FSPIIQ ne prévoit pas de disposition qui empêche l'employeur de procéder à une quelconque fusion de services pendant la durée de l'application de cette forme de plancher d'emploi. D'autre part, cette même entente collective fixe le niveau du nombre maximum des salariés inscrits au SPAS par rapport aux syndiqués de ce groupe, et non pas par rapport à l'ensemble des salariés du réseau des Affaires Sociales.

FAS

1969-71: art. 12.18 b)
1972-75: art.14.07, 14.08,14.09,16.01
1976-79: art. 14.01, 14.02, 16.01
1980-82: art. 14.01, 14.02, 14.07, 16.01, 16.06
1983-85: art. 14.01 à 14.07, 14.11

Aucune des conventions collectives analysées ne traite, directement ou indirectement, d'une forme ou d'une autre de "plancher d'emploi" à être respecté par l'employeur. De même, de 1969 jusqu'à 1985, aucune entente ne précise clairement que les tâches normalement effectuées par les salariés compris dans l'unité d'accréditation leur sont exclusivement réservées. Aussi, tout comme il en a été fait mention dans le cas des absences temporaires, les conventions collectives examinées ne permettent pas, de façon précise, au personnel d'encadrement de combler certains "postes syndiqués".

Les principales situations susceptibles d'entraîner pour les salariés la revendication de leur droit à la sécurité d'emploi sont bien celles qui sont occasionnées par des changements technologiques ou dans les structures organisationnelle, administrative ou professionnelle des divers établissements du réseau de la santé. Les conventions analysées identifient plusieurs de ces types de changements structurels, et si le nombre de ceux-ci est à peu près constant au milieu de toute la période scrutée, c'est-à-dire de 1972 à 1982, il augmente de façon appréciable lorsqu'intervient la dernière convention collective. Par ailleurs, le changement relié à la création d'un "service communautaire" à l'intérieur d'un établissement (un DSC par exemple) apparaît pour la première fois en 1972 pour disparaître avec la fin de la quatrième entente collective. Pour mieux saisir la transformation de ces changements structurels, le lecteur voudra bien se référer au tableau de la page suivante.

Lorsque de tels changements ont lieu, une procédure visant à réaffecter les salariés touchés est mise en oeuvre. La régle générale veut que les salariés visés par de tels changements structurels soient réaffectés dans le même titre d'emploi dans un nouvel établissement ou service en fonction des emplois disponibles; si le nombre des salariés à être réaffectés est plus grand que le nombre des emplois disponibles, c'est le critère de l'ancienneté qui déterminera quels seront les salariés réaffectés. Enfin, la procédure de supplantation et de mise à pied, décrite au thème précédent, s'appliquera en dernier lieu, si le nombre d'emplois disponibles est insuffisant pour que tous les salariés soient maintenus en emploi. D'autre part, lorsque des changements structurels comportent la cessation des opérations ou la fermeture d'un service ou d'un établissement sans que ces unités soient par ailleurs recréées, la procédure de supplantation et de mise à pied s'applique directement. Cette façon de faire est fixée au contenu des conventions collectives dès 1972, en tenant compte toutefois que le second type de changements structurels identifiés, c'est-à-dire ceux pour lesquels il n'y a pas reprise ou continuation dans une autre unité, n'apparaît qu'avec la dernière convention de la série.

Bref, la sécurité d'emploi sous une forme collective est très peu développée; il n'est jamais question de "plancher d'emploi", ni que le travail normalement effectué par des salariés syndiqués leur est strictement réservé. Des changements structurels sont prévus à toutes les conventions examinées et leur nombre augmente considérablement lors de l'entrée en vigueur de la dernière entente collective; par exemple, le nombre de ces changements varie entre trois (3) et quatre (4) de 1972 à 1982 alors qu'il passe à plus de dix (10) pour la période allant de 1983 à 1985. La procédure de réaffectation en ces circonstances est assez simple en ce sens que le salarié touché est réaffecté à l'intérieur du service ou de l'établissement qui assure la relève et cela sur la base du titre d'emploi, qui doit être identique à celui qu'il laisse; si l'ensemble des salariés touchés ne peut être réaffecté en totalité, la procédure de supplantation et de mise à pied s'applique.

SCFP

1983-85: art. 14.01, 14.07, 14.11, L.E. no 1

Sur cette question de la sécurité collective d'emploi, une première variance se dégage dans la convention du SCFP par rapport à celle de la FAS; cette variance a trait à l'établissement d'une forme de plancher d'emploi. Le plancher d'emploi prévu à cette convention a ceci de particulier que la garantie qu'il confère s'applique, en quelque sorte, sur le principe des vases communicants. La technique est assez simple: elle consiste à contrôler le nombre total des salariés inscrits au Service de Placement des Affaires

Les différents types de changements structurels et technologiques identifiés dans les conventions collectives F.A.S.

1969 à 1971	1972 à 1975	1976 à 1979	1980 à 1982	1983 à 1985
- fermeture totale d'une institution;	- fermeture totale ou destruction totale par le feu ou autrement d'un établissement			
- destruction par le feu ou autrement;				
- changement d'oeuvre;	- changement d'oeuvre avec création d'un nouvel établissement	- " "	- " "	- " "
	- fermeture d'un ou plusieurs services avec création ou intégration de ce ou ces services dans un autre établissement;	- " "	- " "	- fermeture totale ou partielle d'un ou plusieurs service(s) avec création ou intégration de ce ou ces services dans un ou plusieurs établissements, 4 situations;
	- fermeture d'un établissement et création d'un autre établissement	- " "	- " "	- fermeture totale d'un établissement avec création ou intégration de cet ou partie de cet établissement dans un ou plusieurs autres établissements 2 situations;
		- cessation des opérations d'un établissement et création simultanée d'un autre établissement		- fusion d'établissements;
	- participation a un "service communautaire"	- " "	- " "	- fermeture d'un ou plusieurs services sans création ou intégration dans un ou plusieurs autre(s) service(s);
				- fusion de services;
				- abolition d'un ou plusieurs poste(s)

Sociales (SPAS)[7] à un niveau donné[8] et aucune mise à pied supplémentaire ne peut être effectuée si le plafonnement est déjà atteint. Cependant, certains éléments indiquent que cette forme "indirecte" de plancher d'emploi a une portée relativement réduite et cela en regard de deux(2) aspects principaux, la durée d'application ainsi que l'obligation de l'employeur. D'une part la lettre d'entente indique clairement que ce plafonnement ne vaut que pour la période allant du 1er mars 1983 au 28 février 1984 et, d'autre part, s'il est constaté, par le Comité paritaire sur la sécurité d'emploi, que le nombre total de salariés inscrits dépasse le plafonnement fixé, ce Comité doit en "informer" le Gouvernement et le syndicat signataire de l'entente collective.

Par ailleurs, l'ensemble des autres indications fournies pour la convention de la FAS valent intégralement pour celle-ci.

D- La sous-traitance

COPS

Aucune des conventions collectives étudiées chez le Cartel des organismes professionnels de la santé ne fait mention de la sous-traitance ou ne contient de dispositions relatives à la sous-traitance.

FSPIIQ-FIIU-FQII

Aucune des conventions des groupes d'infirmiers(ères) ne fait allusion à une forme ou une autre de sous-traitance.

FAS

1969-71: art. 24
1972-75: art. 26
1976-79: art. 29
1980-82: art. 29
1983-85: art. 29

Le principe de la sous-traitance est énoncé de façon identique dans toutes les conventions collectives soumises à l'analyse. L'employeur possède une marge de manoeuvre assez large quant au recours à cette pratique particulière, car l'introduction de cette disposition porte clairement qu'un sous-contrat peut priver les salariés réguliers du travail qu'ils accomplissent normalement. En effet, les conventions collectives précisent que:

> "...tout contrat entre l'employeur et un tiers ayant pour effet de soustraire directement ou indirectement partie ou totalité des tâches accomplies par les salariés couverts par l'accréditation..."[9].

De manière générale, les seules obligations de l'employeur se résument, d'une part, à aviser le tiers de l'existence de l'accréditation, de la convention et de leur contenu et, d'autre part, à ne procéder à aucune mise à pied, congédiement ou licenciement,

[7] Rappelons que les salariés inscrits au SPAS sont ceux qui bénéficient de la "sécurité d'emploi", c'est-à-dire les salariés ayant un minimum de deux (2) années d'ancienneté.

[8] La convention collective du SCFP fixe ce total à 1200 salariés.

[9] Article 29.01, c.c. 1983-1985

découlant directement ou indirectement de l'utilisation de la sous-traitance. Enfin, toute forme de changement aux conditions de travail découlant de cette pratique doit se faire conformément aux dispositions de la convention. Par ailleurs, de façon plus spécifique, une exigence supplémentaire est formulée à l'endroit de l'employeur lorsqu'il accorde du travail en sous-traitance dans les services de l'entretien ménager, de l'alimentation et des soins infirmiers. En effet, pour l'accomplissement de ces services par un sous-traitant, l'employeur doit prévoir que les taux de salaires ainsi que les avantages sociaux accordés aux salariés de celui-ci soient comparables "globalement" aux taux et avantages qui ont cours dans le secteur hospitalier pour ces mêmes titres d'emploi. Il est précisé, au surplus, que des taux et avantages sont "présumés" comparables s'ils ont été déterminés par la négociation collective.

En somme, le recours à la sous-traitance semble pouvoir se faire de manière assez souple, la contrainte principale pour l'employeur étant de faire en sorte que cette pratique n'occasionne aucune mise à pied, congédiement ou licenciement, que ce soit directement ou indirectement.

SCFP

1983-85: art. 29

Le recours à la sous-traitance fait également partie du contenu de cette convention-ci, à une différence près toutefois. Aucune précision n'est apportée quant à l'obligation pour l'employeur de faire en sorte que les salariés d'un sous-traitant touchent des salaires et avantages sociaux comparables à ceux qui prévalent dans le secteur hospitalier pour les mêmes titres d'emploi; cette particularité étant fournie pour le travail en sous-traitance cédé dans les services de l'entretien ménager, de l'alimentation et des soins infirmiers de la convention de la FAS.

L'ANCIENNETE

L'ancienneté est un critère qui intervient constamment dans les conventions collectives à l'occasion de multiples décisions, telles que la promotion, la mutation, la sécurité d'emploi, le rappel au travail, le choix des vacances, etc.

Nous avons volontairement laissé de côté l'examen des dispositions assez classiques et souvent répétitives des conditions d'acquisition, de cumul et de perte des droits d'ancienneté pour nous concentrer sur l'étude du domaine d'application de l'ancienneté et sur son poids relatif à l'occasion de diverses décisions.

A- Son domaine d'application

COPS

1972-75: art. 15.02, 15.03, 15.06, 15.09, 16.07, 23.06, 31.06
1975-78: art. 15.02, 15.03, 15.08, 16.08, 23.07, 31.06
1980-82: art. 15.02, 15.03, 15.08, 16.08, 23.12, 31.16
1883-85: art. 14.11, 15.02, 15.03, 15.05, 16.08, 23,07, 31.06

Dans toutes les conventions du COPS analysées, l'ancienneté est un facteur qui intervient dans plusieurs domaines et ceux-ci sont les suivants: la promotion, la mutation, la supplantation, la mise à pied, le rappel au travail (temporaire ou permanent), le régime de sécurité d'emploi, le congé annuel et la formation. Seul le champ des horaires de travail (horaires, temps supplémentaire, service de garde, congés de fins de semaine) n'est pas affecté.

Quant au type d'unité d'ancienneté, celui-ci est invariablement le même, quelque soit le domaine considéré. C'est l'ancienneté d'employeur qui prévaut, plus spécifiquement l'ancienneté accumulée dans un établissement. Ce qui varie cependant, c'est l'aire d'application de l'ancienneté, à ne pas confondre avec le type d'unité; par exemple, dans le cas des congés annuels, l'ancienneté d'établissement s'applique entre les salariés appartenant à un même centre d'activités. Même si le type d'unité d'ancienneté est celui de l'établissement, un salarié inscrit au SPAS qui est muté dans un autre établissement à l'intérieur du réseau des Affaires Sociales, transporte avec lui tous les droits et privilèges acquis antérieurement.

Bref, l'ancienneté joue un rôle important dans plusieurs secteurs à l'exception des horaires de travail. Règle générale, le type d'unité d'ancienneté considéré est l'ancienneté d'établissement.

FSPIIQ - FQII - FIIU

1983-85: (FSPIIQ): art. 14.11, 15.02,15.03,16.08,17.03, 23.07, 23.10, 23.12, 31.13
1983-85: (FIIU): art. 13.08, 13.25, 14.11, 15.02, 15.03, 17.03, 21.07, 39.16
1983-85: (FQII): art. 13.05, 14.11, 15.02, 15.03, 17.03, 21.07, 39.16

L'ancienneté est un élément important pour plusieurs des domaines prévus à la convention collective. Plus spécifiquement, chez la FSPIIQ, son application s'étend à la sécurité d'emploi (i.e. l'accès au régime), au congé annuel, à la formation et

aux mouvements de personnel, c'est-à-dire la promotion-mutation, la supplantation, la mise à pied ainsi que le rappel au travail, qu'il soit temporaire ou permanent.

Pour l'ensemble des domaines identifiés ci-haut, c'est l'ancienneté d'établissement qui est considérée.

Ces mêmes modalités s'appliquent aux deux (2) autres groupes d'infirmières (FIIU et FQII), c'est-à-dire que l'ancienneté touche les mêmes domaines et le type d'unité est également identique.

FAS

1969-71: art. 1.06 4), 12.18, 12.20, 13.05, 18.06, Ann "A" 4.03 Ann. "B" 1.14
1972-75: art. 1.06, 13.06, 13.20, 14.02, 14.03, 14.07 à 14.10, 14.41, 20.08, 37E, 38.14 Ann. "A" 3.03, Ann."C" 6.14, Ann. "F" 1.03
1976-79: art. 1.07, 13.08, 14.03, 15.02, 15.03, 15.05, 18.10, 21.11, 43.15, Ann "A" 3.03, Ann. "F"1.03
1980-82: art. 1.22, 13.10, 14.02, 15.02, 15.03, 15.07, 18.10, 21.07, 42.17. Ann "A 3.03,Ann. "F" 1.03
1983-85: art. 1.22, 13.10, 14.11, 15.02 15.03, 15.05, 18.10, 21.07, 42.17, Ann "A" 3.03, Ann "F" 1.03

L'ancienneté constitue un critère qui intervient sur tout un ensemble de matières contenues dans les conventions collectives analysées. Ces matières peuvent être divisées en deux (2) groupes: celles qui ont trait aux mouvements de personnel (promotion et supplantation par exemple), ainsi que celles touchant l'affectation du personnel (congé annuel et horaire de travail, pour ne nommer que celles-ci). La quantité des matières sur lesquelles l'ancienneté intervient, qu'elles appartiennent à un groupe ou à une autre, n'évolue pratiquement pas de 1969 à 1985. Dans la catégorie des mouvements de personnel, ces matières sont les suivantes: le rappel au travail, qu'il soit temporaire ou permanent, la promotion, la mutation ou le déplacement, la supplantation ou la mise à pied et enfin la sécurité d'emploi individuelle qu'il s'agisse de "priorité d'emploi" ou de "sécurité d'emploi". Par ailleurs, dans la catégorie de l'affectation du personnel, le nombre des matières est beaucoup plus réduit. Ces matières sont le choix de la date du congé annuel, de même que certains types de formation, c'est-à-dire le recyclage, les cours d'initiation et l'approche des malades des hôpitaux psychiatriques ainsi que ceux des hôpitaux pour malades chroniques. Cependant, à partir de la troisième convention (1976-1979), l'ancienneté constitue également un critère quant au choix d'un quart de travail stable de soir ou de nuit.

Quant au type d'unité d'ancienneté considéré en regard de ces diverses matières, il est invariablement le même pour chacune de celles-ci: c'est-à-dire l'ancienneté d'employeur, ce qui signifie dans le contexte des conventions étudiées, l'ancienneté acquise dans l'établissement. Cependant, précisons ici que l'ancienneté d'établissemnent possède parfois une aire d'application variable. Le cas de la supplantation illustre bien ce phénomène: dans cette situation, l'unité de calcul de l'ancienneté reste toujours la même (v.g. l'ancienneté d'établissement) alors que son aire d'application, au départ très réduite (v.g. un titre d'emploi et un service), s'élargit progressivement (v.g. un titre d'emploi dans un autre service et enfin un autre titre d'emploi). En définitive, l'ancienneté de réseau au sens pur n'existe pas. Ce que l'on constate cependant, c'est la transférabilité, d'un établissement à un autre à l'intérieur du réseau, de certains droits reliés à l'ancienneté. Par

exemple, lorsqu'un salarié inscrit au SPAS répond aux exigences d'un emploi disponible dans un autre établissement, il y transporte tous les droits et avantages qu'il avait acquis.

En somme l'ancienneté intervient sur la quasi totalité des mouvements de personnel alors que pour ce qui est de l'affectation du personnel, ce critère perd beaucoup en importance. D'autre part, lorsque l'ancienneté est un élément considéré, le type d'unité est invariablement le même, l'ancienneté d'établissement.

SCFP

1983-85: art. 1.09, 13.07, 13.23, 14.11, 15.02, 15.03, 15.05, 18.12, 21.07, 36.15, Annexe "H" 1.03, Annexe "I" 3.03

L'ancienneté intervient lorsqu'il est question de promotion en dehors de l'unité d'accréditation, contrairement à la convention de la FAS, qui abandonne définitivement cette matière à partir de 1980, c'est-à-dire la quatrième convention de la série analysée. Pour le reste, les commentaires sont identiques entre ces deux (2) ententes collectives portant sur la même période.

B- Son poids relatif

COPS

1972-75: art. 15.02, 15.09, 16.07, 23.06, 31.06
1975-78: art. 15.03, 15.08, 16.08, 23.07, 31.06
1980-82: art. 15.03, 15.08, 16.08, 23.07, 23.12, 31.06
1983-85: art. 14.11, 15.05, 16.08, 16.09, 23.07, 23.12, 31.06

Le rôle de l'ancienneté varie en fonction du domaine d'application considéré. Par exemple, au cours des deux (2) premières conventions l'ancienneté joue un rôle secondaire en matière de promotion et de mutation, c'est-à-dire que l'ancienneté interviendra uniquement s'il y a équivalence entre deux (2) ou plusieurs candidats quant aux facteurs d'habileté et de compétence clinique. A compter de la troisième convention, l'attribution d'une promotion se fait maintenant entre deux (2) groupes de postes: ceux qui nécessitent un diplôme universitaire et ceux qui n'en requièrent pas. Dans le premier cas, les facteurs d'habileté et de compétence clinique[1] sont les premiers critères à être considérés; l'ancienneté n'interviendra que s'il y a égalité entre deux (2) ou plusieurs candidats "satisfaisant le mieux" aux facteurs mentionnés. Dans le deuxième cas, c'est-à-dire lorsqu'un diplôme universitaire n'est pas exigé, l'employeur décerne le poste au candidat le plus ancien parmi ceux qui satisfont aux exigences normales de la tâche. En matière de sécurité d'emploi, l'ancienneté constitue le seul et unique critère pour accéder au régime. Dans le cas de supplantation et de mise à pied, l'ancienneté est le facteur déterminant; cependant, notons que dans le cas de la supplantation, l'aire d'application de l'ancienneté varie en fonction de l'étape considérée. Par ailleurs, en ce qui concerne le rappel au travail, qu'il soit temporaire[2] ou permanent, c'est toujours l'ancienneté qui joue un rôle déterminant. Quant à la formation, plus spécifiquement l'activité perfectionnement,

1 Ces facteurs d'habileté et de compétence clinique peuvent être reliés à l'expérience dans la catégorie d'emploi visée, à l'expérience dans le titre d'emploi visé, à l'expérience dans le centre d'activités visé, à la formation académique et aux aptitudes, tels que prévu à l'article 16.08, convention collective 1980-82.

2 Notons ici que dans le cas de rappel temporaire au travail, les salariés de l'équipe de remplacement (qui bénéficient de la sécurité d'emploi) sont rappelés par ordre inverse d'ancienneté et cela à compter de la dernière convention; voir supra note 4 (absences temporaires COPS).

il est nécessaire de justifier un certain nombre d'années de service pour devenir admissible à un programme. Enfin, l'ancienneté intervient également lorsqu'il est question de congé annuel, mais l'employeur prend également en considération les préférences exprimées par les salariés.

En ce qui a trait à la promotion hors de l'unité d'accréditation, le poste revient au candidat le plus compétent, qu'il vienne ou non de cette unité. Toutefois, si plusieurs salariés possèdent une compétence équivalente, alors l'ancienneté d'établissement viendra trancher.

En résumé, l'ancienneté joue un rôle important mais non déterminant dans plusieurs domaines. Par exemple dans le cas de promotion-mutation, l'ancienneté joue toujours un rôle secondaire à l'exception des postes ne réquérant pas de diplôme universitaire. Aussi, en matière de congé annuel, l'ancienneté est considérée au même titre que les préférences des salariés.

FSPIIQ - FIIU - FQII

1983-85: (FSPIIQ): art. 14.11, 15.02, 15.03, 16.08, 17.03, 23.07, 23.10, 23.12, 31.13.
1983-85: (FIIU): art. 13.08, 13.25, 14.11 15.02, 15.03, 17.03, 21.07, 39.16.
1983-85: (FQII): art. 13.05, 14.11, 15.02, 15.03, 17.03, 21.07, 39.16

Même si l'ancienneté joue un rôle considérable dans plusieurs domaines, d'autres facteurs peuvent aussi intervenir simultanément. En matière de promotion-mutation, si l'obtention d'un poste nécessite un diplôme universitaire, l'employeur prendra les facteurs d'habilité et de compétence clinique en considération et l'ancienneté constituera le critère déterminant en cas d'égalité entre deux (2) ou plusieurs candidats satisfaisant le mieux à ces critères. D'autre part, pour un poste ne requérant pas un diplôme universitaire, le poste est accordé au salarié le plus ancien parmi ceux qui satisfont aux exigences de la tâche. Dans le cas de supplantation, lorsqu'à la troisième étape de la procédure un salarié peut changer de titre d'emploi, ce n'est plus uniquement l'ancienneté qui s'applique; de fait, le salarié doit également répondre aux exigences normales de la tâche. Par ailleurs, en matière de sécurité d'emploi, la durée de service continu constitue le seul élément qui détermine l'accès au régime.

En cas de promotion hors de l'unité d'accréditation, le poste est attribué au candidat le plus compétent et si cette compétence est équivalente entre un (1) ou plusieurs candidat-s, l'ancienneté deviendra l'élément déterminant.

Les mêmes dispositions s'appliquent aux conventions de la FIIU et de la FQII, couvrant la période de 1983-85. La seule différence notée concerne la convention de la FQII qui ne fait pas de distinction entre des postes nécessitant un diplôme universitaire ou pas.

FAS

1969-71: art. 1.06 4), 12.18, 12.20, 13.05, 18.06, Ann "A" 4.03 Ann. "B" 1.14
1972-75: art. 1.06, 13.06, 13.20, 14.02, 14.03, 14.07 à 14.10, 14.41, 20.08, 37E, 38.14 Ann. "A" 3.03, Ann."C" 6.14, Ann. "F" 1.03, Ann "H" 6.05
1976-79: art. 1.07, 13.08, 14.03, 15.02, 15.03, 15.05, 18.10, 21.11, 43.15, Ann "A" 3.03, Ann. "F"1.03
1980-82: art. 1.22, 13.10, 14.07, 15.02, 15.03, 15.07, 18.10, 21.07, 42.17. Ann "A 3.03,Ann. "F" 1.03, Ann. "H" 6.05
1983-85: art. 1.22, 13.10, 14.11, 15.02 15.03, 15.05, 18.10, 21.07,42.17, Ann "A" 3.03, Ann "F" 1.03 Ann "H" 6.05.

L'ancienneté est un élément qui intervient sur les matières identifiées précédemment, mais à deux (2) exceptions près, elle ne constitue jamais le seul et unique facteur pris en considération. Et cette constatation demeure identique pour l'ensemble des conventions collectives de la série à l'étude. D'une part, la première exception à cette règle concerne la sécurité d'emploi; de fait, pour bénéficier de ce régime, qu'il prenne la forme d'une "priorité d'emploi" ou de la "sécurité d'emploi", seule l'accumulation d'un nombre d'années d'ancienneté prédéterminé entre en ligne de compte. La seconde exception vise le choix d'un quart stable, de soir ou de nuit, qui se fait uniquement en fonction de l'ancienneté parmi les salariés qui le désirent. D'autre part, les autres matières présentent les particuliarités suivantes. Dans la catégorie des mouvements de personnel, la promotion ou la mutation comportent deux (2) critères: le critère principal qu'est l'ancienneté et le critère secondaire que constitue l'obligation de satisfaire aux exigences normales de la tâche. Dans ces circonstances, il est donc stipulé ce qui suit:

> "Le poste devra être accordé et sera comblé par le salarié qui a le plus d'ancienneté parmi ceux qui ont posé leur candidature , à la condition qu'il puisse satisfaire aux exigences normales de la tâche"[3]

Cette règle générale comporte toutefois une exception dans le cas des salariés appartenant au groupe "professionnels", et cela à partir de la seconde convention (1972-1975). En effet, pour ces salariés, la formation ou la mutation font intervenir la règle dite "de la plus grande compétence". C'est uniquement lorsqu'il y a égalité de compétence entre deux (2) ou plusieurs salariés que l'ancienneté tranchera parmi les candidats.

La supplantation ou la mise à pied illustrent à peu de chose près la même situation générale. Les deux (2) premières étapes de la procédure de supplantation, qui en compte trois (3) font uniquement intervenir le critère de l'ancienneté, mais cela ne saurait surprendre car la supplantation y est limitée entre salariés du même titre d'emploi. Aussi, l'ancienneté devient le critère principal si la procédure se déroule jusqu'à la dernière étape car à ce moment les limites imposées par l'identité des titres d'emploi n'existent plus. Dans le cas de rappel au travail suite à une mise à pied, que ce rappel soit temporaire ou permanent, l'ancienneté est considérée comme un critère principal, le salarié devant également satisfaire aux exigences normales de la tâche. Dans la catégorie de l'affectation du personnel, le choix du congé annuel dépend des préférences exprimées par les salariés ainsi que de l'ancienneté (celle-ci étant appliquée par titre d'emploi et par service).

[3] Art. 13.10, c.c. 1983-85.

Toujours dans cette catégorie, la formation fait parfois intervenir le statut d'emploi en plus de l'ancienneté[4]; parfois également, l'ancienneté ne constitue pas nécessairement un critère déterminant, même si l'on y réfère. On dira alors: "A moins d'impossibilité absolue, l'ancienneté dans l'établissement est le critère qui détermine l'ordre d'accès au cours."[5]

En ce qui concerne la place de l'ancienneté dans le cas de promotion hors de l'unité d'accréditation, il est clairement précisé que le poste doit être accordé au salarié "qui répond le mieux aux exigences de la tâche"; l'ancienneté est susceptible d'être considérée si et seulement si l'employeur estime qu'il y a égalité entre candidats. Cette disposition relative aux promotions hors unité disparaît cependant avec la quatrième entente collective de la série. Ce commentaire vaut également pour les salariés du groupe "professionnels", mutatis mutandis.

En résumé, retenons que mises à part deux (2) situations, (l'accès à la sécurité d'emploi individuelle de même que le choix d'un quart de travail stable de soir ou de nuit), l'ancienneté n'est jamais considérée comme un critère absolu. Couplée à d'autres types de critères, l'ancienneté demeure cependant la plupart du temps le critère principal. Par ailleurs, lorsque ce thème (v.g. poids relatif de l'ancienneté) est examiné sur toute la période, la principale constatation à faire a trait à la très grande stabilité des règles décrites; qu'il suffise de mentionner qu'à partir de 1980, les dispositions relatives aux promotions en dehors des cadres de l'unité d'accréditation ne figurent plus à la convention.

SCFP

1983-85: art. 1.09, 13.07, 13.23, 14.11, 15.02, 15.03, 15.05, 18.12, 21.07,36.15,Annexe "H" 1.03, Annexe "I" 3.03

Faisant suite à la particularité notée pour ce syndicat au thème du domaine d'application de l'ancienneté, précisons que lors de promotion hors de l'unité d'accréditation, l'ancienneté constitue un critère tout à fait secondaire; en effet, l'employeur détermine d'abord qui des candidats répondent le mieux aux exigences de la tâche, après quoi seulement, s'il y a égalité entre deux (2) ou plusieurs salariés, l'ancienneté dans l'établissement doit servir à trancher la décision. Par ailleurs, les autres caractéristiques notées pour la convention de la FAS sont les mêmes que celles qui prévalent ici.

---

[4] Dans ce cas l'ancienneté peut référer au rang que celle-ci confère dans un cadre précis, un service ou à la limite, l'ensemble des services; aussi, l'ancienneté peut-elle référer à une exigence minimale de durée de service.

[5] Art. 3.03, ann. "A", c.c. 1983-1985..

LES REGLES DE PROCEDURE

Les règles de procédure dont il est question ici sont celles qui ont été établies par les parties et qui interviennent dans les questions pertinentes à l'allocation des ressources humaines. Il s'agit notamment de l'affichage, des modalités de choix d'un candidat pour combler un poste vacant ou participer à un programme de formation, des délais et du fonctionnement des organismes paritaires ayant compétence dans les questions qui font l'objet de la présente étude.

A- L'affichage

COPS

1972-75: art: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 31.06
1975-78: art.: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 31.06, Ann. XVII
1980-82: art.: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 23.08, 31.06, Ann. XXII
1983-85: art. 13.10, 16.01, 16.15, 16.19, 16.25, 18.09, 23.06, 23.08, 31.06, Ann. XIV, XXI

A l'intérieur des conventions collectives, deux (2) types d'affichage sont prévus: l'un a pour but d'informer le salarié de décisions déjà prises tandis que l'autre s'inscrit dans le cadre d'un processus préalable à une prise de décision. Nous retrouvons à l'intérieur de la première catégorie cinq (5) domaines où l'employeur est tenu d'afficher, soit la liste d'ancienneté, l'horaire de travail, la nomination du salarié pour un poste vacant ou nouvellement créé, la grille des congés annuels et finalement, les changements structurels ou technologiques (1983-85). Pour leur part, les domaines touchés par la deuxième catégorie ont trait aux questions de promotion, formation et congé annuel. Un affichage est requis pour tout poste vacant ou nouvellement créé; cette règle s'applique aussi bien pour la promotion à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'unité d'accréditation. En ce qui a trait à la formation, la direction fait connaître, par affichage, les différentes modalités rattachées au programme de perfectionnement afin de permettre aux salariés de postuler. Un affichage est également prévu pour le congé annuel: l'employeur affiche une liste des salariés qui ont droit à un congé et ceux-ci inscrivent leur préférence quant à la prise de congé. Enfin, le dernier affichage prévu ne s'applique qu'à la convention 1983-85; en plus d'afficher tout poste vacant ou nouvellement créé, la direction doit publier la deuxième vacance, c'est-à-dire celle occasionnée par la promotion, mutation ou rétrogradation.

De façon générale tous les éléments de contenu d'un affichage sont bien définis dans les conventions collectives. Cependant, dans le cas d'un poste vacant à combler par exemple, l'employeur possède la liberté d'en définir lui-même les exigences, car les éléments d'un affichage déjà prévus à une convention collective sont plutôt de nature administrative.

En ce qui touche la possibilité de contester le contenu d'un affichage, la seule indication vraiment explicite touche la liste d'ancienneté; le salarié a soixante (60) jours pour demander la rectification du rang qu'il occupe sur la liste.

En conclusion, deux(2) types d'affichage sont prévus: le premier est dit indicatif, alors que le deuxième est préalable à une prise de décision. Dans la première catégorie, nous retrouvons la liste d'ancienneté, l'horaire de travail, la nomination du

salarié pour un poste vacant ou nouvellement créé, la grille des congés annuels et enfin, les changements structurels (1983-85). Les domaines touchés par la deuxième catégorie sont les suivants: formation, promotion à l'intérieur et à l'extérieur de l'unité d'accréditation et congé annuel. De façon générale, les éléments de contenu d'un affichage sont définis à la convention mais l'employeur possède une grande liberté de manoeuvre en ce qui concerne la description de tâche et les exigences du poste. Le seul domaine où une contestation est précisé touche la liste d'ancienneté.

FSPIIQ-FIIU-FQII

1983-85: (FSPIIQ): art. 13.10 14.02, 14.03, 16.01, 16.10, 16.15, 16.19, 16.26, 18.09, 23.06, 23.08, 31.11
1983-85: (FIIU): art. 12.10, 13.01, 13.10, 13.15, 13.19, 13.26, 14.02, 14.03, 16.09, 21.06, 21.09, 39.14
1983-85: (FQII): art. 12.16, 13.01, 13.11, 13.07, 13.08, 13.18, 14.03, 16.08, 21.07, 21.08, 39.14

A l'intérieur de la dernière convention de la FSPIIQ, cinq (5) types d'affichage ayant pour but d'informer sont prévus; ce sont la liste d'ancienneté, l'horaire de travail, la nomination d'un salarié promu ou muté et enfin la grille définitive des congés annuels. Par ailleurs, les affichages préalables à une prise de décision touchent les domaines suivants: poste vacant ou nouvellement créé à l'intérieur ou à l'extérieur de l'unité d'accréditation, la deuxième vacance (créée par la promotion-mutation effectuée dans l'unité), la formation, le choix des congés annuels et, en dernier lieu, la liste des emplois disponibles lors de certains changements structurels.

Même si tous les éléments de contenu d'un affichage sont identifiés dans le cas de promotion-mutation, ceux-ci s'avèrent plutôt de nature administrative et rien n'empêche l'employeur de définir lui-même les exigences à caractère professionnel. En matière de perfectionnement, le contenu de l'affichage est également décrit mais il semble purement indicatif. La seule indication fournie sur la possibilité de contester le contenu d'un affichage nous vient de la liste d'ancienneté. Le salarié insatisfait du rang d'ancienneté qu'il occupe dans la liste dispose de trente (30) jours, à la fin de la période d'affichage, pour contester le rang qui lui a été attribué.

Les conventions de la FIIU et de la FQII, s'étendant de 1983 à 1985, prévoient les mêmes caractéristiques que les précédentes sur cette question de l'affichage.

FAS

1969-71: art. 12.10, 13.01, 13.06,13.07, 13.16, 15.10, 18.09
1972-75: art. 12.10, 13.01, 13.07, 13.08, 13.16, 17.07, 17.10, 20.08, 20.11
1976-79: art. 12.18, 13.01, 13.02, 13.09, 13.10, 13.19, 18.10 21.11, 21.14, 43.13
1980-82: art. 12.17, 13.01, 13.11, 13.12, 18.07, 21.07, 21.10, 42.15 c), Ann. "C" 8, Ann"F" 1.03.
1983-85: art. 12.17, 13.01, 13.02, 13.13, 14.02, 14.03, 18.07, 21.07 a), 21.10, 42.15 c), Ann. "F" 1.03

Les conventions collectives analysées prévoient que sur certains sujets il doit y avoir affichage. Ces affichages se divisent en deux (2) groupes: ceux qui informent les salariés de décisions déjà prises (ou qui théoriquement n'entraînent pas de réplique), et

les seconds qui s'inscrivent par le cadre d'un processus préalable à une prise de décision. La liste des affichages appartenant au premier groupe reste la même à partir de la convention portant sur la période 1972-1975. Les sujets qui tombent dans cette catégorie sont les suivants: la liste d'ancienneté, la nomination d'un salarié à un poste, les grilles définitives de l'horaire de travail et des congés annuels, l'alternance des salariés entre des quarts de travail stables ou rotatifs et enfin la liste des salariés inscrits au cours d'initiation à l'approche des malades chroniques. D'autre part, les sujets sur lesquels il y a affichage préalable varient quelque peu jusqu'à la fin de la troisième entente collective, pour se stabiliser à partir de 1980; les affichages préalables à une prise de décision sont maintenant ceux qui portent sur un poste vacant ou nouveau à être comblé, la vacance créée par le salarié qui change de poste, suite à une mutation ou une promotion, la possibilité pour les salariés d'exprimer leur préférence pour les congés annuels, la liste des emplois disponibles suite à certains changements structurels, et, enfin, diverses modalités reliées au perfectionnement, dont la demande de participation. Avant 1980, ce second groupe d'affichage comptait également celui d'un poste vacant en dehors des cadres de l'unité d'accréditation; aussi, l'affichage lié au perfectionnement n'apparaît-il qu'avec la troisième convention (1976-1979), alors que celui qui concerne les emplois disponibles suite à certains changements structurels figure à partir de la dernière convention de la série seulement.

Les éléments qui composent un affichage sont tous prévus à la convention dans deux (2) cas seulement, et un (1) seul de ceux-ci prévoit que la liste des éléments de contenu ne peut être modifiée. C'est l'affichage d'un poste vacant ou nouvellement créé qui comporte un caractère exhaustif quant aux éléments de son contenu (v.g. "les seules indications devant apparaître sur les affichages..." art. 13.02, c.c. 1983-1985). Toutefois, dans ce cas précis, les éléments de contenu étant plutôt de nature administrative (v.g.) le titre de l'emploi tel qu'il apparaît à la convention, l'échelle de salaire, le statut rattaché au poste...) l'employeur reste toujours le seul à déterminer les exigences à caractère professionnel. Dans le cas des modalités reliées au perfectionnement, le contenu de l'affichage semble plutôt indicatif.

La contestation du contenu d'un affichage n'est prévue explicitement à la convention que dans le seul cas de la liste d'ancienneté; c'est alors le rang occupé dans cette liste que les salariés pourront désirer voir rectifier. Cette possibilité de contestation est d'ailleurs constante sur toute la période étudiée. Précisons cependant ici que le silence de la convention collective sur la possibilité de contester le contenu des divers affichages ne prive aucunement les salariés de remettre en question certaines décisions patronales par l'entremise de la procédure de grief.

En somme, les caractéristiques reliées à l'affichage sont dans l'ensemble très stables d'une convention à l'autre. Ces affichages se répartissent entre ceux qui ne visent qu'à renseigner les salariés ou l'instance syndicale (v.g. l'horaire de travail définitif) et ceux qui initient un processus préliminaire à une décision (v.g. un poste vacant ou nouvellement créé). Mis à part l'affichage d'un poste vacant ou nouveau, aucune autre clause d'affichage ne comporte la particularité de prévoir l'ensemble des éléments qui le composent. Enfin, seul l'affichage de la liste d'ancienneté permet une forme de contestation de la part du salarié lui-même.

SCFP

1983-85: art. 12.09,13.01, 13.09,13.10, 13.19, 13.25, 18.09, 21.07,36.13, Ann. "E" 9.04, Ann. "H" 1.03, Ann. "I" 3.03

Les différents sujets sur lesquels il doit y avoir un affichage sont repris de manière quasi identique dans cette convention du SCFP. Cependant, dans la catégorie des affichages dits préalables, un poste vacant hors unité figure à la liste, alors que dans le cas des affichages qui ne visent qu'à informer, le nombre total augmente de deux (2) par rapport à celui de la convention de la FAS; un premier affichage concerne la nomination d'un salarié à un poste hors unité et un second a trait à la liste des salariés inscrits aux cours d'initiation à l'approche des malades psychiatriques. Pour le reste, les deux(2) ententes collectives FAS et SCFP sont identiques.

B- Les modalités de choix

COPS

1972-75: art.: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 31.06
1975-78: art.: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 31.06, Ann. XVII
1980-82: art.: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 23.08, 31.06, Ann. XXII
1983-85: art.: 13.10, 16.01, 16.15, 16.19, 16.25, 18.09, 23.06, 23.08, 31.06, Ann. XIV, XXI

Dans les domaines où il y a affichage préalable, certaines étapes sont prévues avant d'en arriver à une décision finale. Notamment en ce qui touche la promotion, mutation ou rétrogradation, la première étape consiste à aviser les salariés de l'existence de tout poste vacant ou nouvellement créé. L'employeur précise lors de l'affichage certaines conditions que doit rencontrer le candidat qui veut postuler. Cependant, la convention demeure muette sur la façon dont l'employeur prend sa décision; elle ne précise pas si des concours ou des entrevues sont envisagés avant que celui-ci arrête son choix sur un candidat donné. La seule indication que nous fournit la convention est que l'employeur doit accorder le poste "selon l'avis affiché" (art. 16.08, c.c. 1983-85). Par ailleurs, la procédure prévue pour le programme de perfectionnement s'avère plus complexe. Pour les deux (2) premières conventions (1972-75 et 1975-78), la direction de chaque établissement transmet à la direction provinciale, aussi appelée comité plénier, un rapport sur ses besoins en perfectionnement. A partir de ceux-ci, le comité dresse un tableau synthèse qui illustre l'éventail des champs de perfectionnement jugés prioritaires, les établissements qui se verront octroyer des bourses de perfectionnement ainsi que les différentes modalités d'application rattachées à ces activités. Après avoir affiché ces renseignements, la direction évalue les demandes de participation des salariés pour ensuite soumettre au comité la liste des candidats qui ont postulé et qui ont été retenus. Celui-ci se charge de vérifier si chacun des salariés proposés répond aux conditions établies et, finalement, avise officiellement la direction de l'établissement et les candidats de la décision rendue. A partir de 1980-82, la procédure se trouve modifiée car la direction s'adresse avant tout aux comités ad hoc appropriés. Ceux-ci sont mandatés par le comité plénier pour mettre en marche le programme d'ensemble prévu à ces fins. Par ailleurs, en ce qui concerne le congé annuel, le processus s'effectue en trois (3) étapes. L'employeur affiche d'abord une liste des salariés avec leur ancienneté et le quantum de congé annuel auquel ils ont droit. Par la suite, les salariés indiquent leur préférence sur une feuille d'inscription. Avant de fixer son choix, la direction doit tenir compte à la fois de la préférence exprimée par les salariés et de leur ancienneté dans l'établissement. Enfin, après l'affichage de la liste d'ancienneté, le salarié possède soixante (60) jours pour contester le rang qu'il y occupe.

En guise de récapitulation, dans les domaines où il y a affichage préalable, des étapes sont mises en place avant qu'une décision finale soit prise. Notamment en ce qui touche la promotion, l'employeur affiche un avis qui indique les exigences que doit rencontrer le candidat. L'employeur doit accorder le poste selon les indications prévues à la convention. Pour sa part, la procédure décrite pour le perfectionnement s'avère plus complexe. Après avoir fait part de ses besoins en perfectionnement au comité plénier, (ou aux comités ad hoc à compter de la troisième convention) et que celui-ci ait transmis ses directives, la direction affiche les divers renseignements prévus à ces fins. Elle procède ensuite à une sélection et transmet une liste des candidats au comité afin de vérifier si chacun des salariés répond aux normes établies. Enfin, en ce qui a trait au congé annuel, le processus s'effectue en trois (3) étapes. L'employeur affiche d'abord une liste des salariés qui ont droit à un congé; par la suite, les salariés indiquent leur préférence sur une feuille d'inscription et l'employeur détermine sa grille de congé en tenant compte de l'ancienneté et des préférences des salariés.

FSPIIQ - FIIU - FQII

1983-85: (FSPIIQ): art. 13.10, 14.02, 14.03, 16.01, 16.10, 16.15, 16.19, 16.26,18.09, 23.06, 23.08, 31.11
1983-85: (FIIU): art. 12.10, 13.01, 13.10, 13.15, 13.19, 13.26, 14.02, 14.03,16.09, 21.06, 21.09, 39.14
1983-85: (FQII): art. 12.16, 13.01, 13.11, 13.07, 13.08, 13.18, 14.03, 16.08 21.07, 21.08, 39.14

Comme les trois(3) conventions analysées, c'est-à-dire celles de la FSPIIQ, de la FIIU et de la FQII, comportent les mêmes types d'affichage et la même procédure, nous les traiterons simultanément pour cette question des modalités de choix.

Avant d'en arriver à une décision finale, quelques étapes sont indiquées, comme c'est le cas dans le domaine de la promotion-mutation. La première phase consiste à afficher les exigences qu'un postulant doit satisfaire pour être admissible à un emploi. De façon générale, ce poste doit être attribué selon "l'avis affiché" (art. 16.08) mais aucune indication ne précise si l'employeur procède par concours ou entrevue avant d'arrêter son choix. Pour sa part, la procédure prévue dans le cas de la formation s'avère plus élaborée. L'instance provinciale, le Comité de développement des ressources humaines, transmet à la direction de chaque établissement un rapport synthèse sur les besoins en perfectionnement jugés prioritaires de même que les critères d'admissibilité aux diverses activités. Après avoir affiché ces différents renseignements, la direction de chaque établissement analyse une première fois les candidatures reçues qu'elle soumet par la suite au Comité pour approbation finale. Cette dernière instance avise officiellement la direction ainsi que les candidats choisis de l'activité ou du programme d'activités dont ils pourront bénéficier. Par ailleurs, en ce qui a trait au congé annuel, l'employeur procède à un affichage de la liste des salariés qui ont droit à un congé annuel et ceux-ci inscrivent leur préférence sur cette liste. Enfin, l'employeur établit une grille des congés annuels en tenant compte de ses préférences et de l'ancienneté des salariés. D'autre part, même si c'est l'employeur qui dresse la liste d'ancienneté, le salarié peut toujours s'objecter s'il considère que le rang d'ancienneté qu'il occupe ne correspond pas à la réalité. Cette liste devient effective, après une certaine période, s'il n'y a pas eu contestation. En dernier lieu, en ce qui a trait à l'affichage de la liste des emplois disponibles lors de certains changements structurels, les modalités sont peu explicites. La seule indication fournie est à l'effet que pendant une

période de sept (7) jours, les salariés visés par de tels changements doivent inscrire leur préférence et ce, par ordre d'ancienneté.

FAS

1969-1971: art. 12.10, 13.01, 13.06, 18.09
1972-1975: art. 12.10, 13.01, 13.02, 20.08, 20.11
1976-1979: art. 12.10, 13.01, 21.43, 43.13 c) d)
1980-1982: art. 12.17, 13.01, 13.11, 21.07, 42
1983-1985: art. 12.17, 13.01, 13.02, 13.12, 14.02, 14.03, 21.07 , 42

Lorsqu'il y a affichage préalablement à ce qu'une décision soit prise, le texte de la convention collective précise parfois qu'elle sera la procédure à suivre ou les étapes à franchir pour en arriver à un terme final.

Par exemple, dans le cas de l'affichage de la liste d'ancienneté, la procédure est assez simple: après l'affichage de la liste, c'est tout simplement l'écoulement d'une période prédéterminée, sans contestation par un salarié, qui marque le terme final de la procédure. Dans le cas de l'affichage d'un poste vacant ou nouveau, il s'écoule d'abord une période qui permet aux salariés intéressés de poser leur candidature; l'employeur procède alors au choix du candidat, selon une formule non précisée, mais en respectant des critères par ailleurs énumérés à la convention (ce choix doit également se faire à l'intérieur d'un délai fixe). Enfin, l'employeur doit rendre publique sa décision, et cela par un affichage dont la durée est également prévue. En ce qui a trait aux congés annuels, la façon de procéder est la suivante: un premier affichage permet aux salariés d'exprimer leur préférence, après quoi l'employeur seul, procède à l'attribution des semaines de vacances. Ces trois (3) matières, pour lesquelles il y a affichage préalable, présentent les mêmes caractéristiques quant aux modalités de choix, et cela sur toute la période étudiée. Cependant, à partir de 1976, le perfectionnement s'ajoute aux autres sujets qui requièrent un affichage préalable. L'ensemble des modalités devant conduire au choix final d'un candidat plutôt qu'un autre ne sont pas toutes clairement posées à la convention, mais il peut être retenu que le choix s'effectue au palier local; c'est-à-dire que l'établissement à partir duquel le salarié soumet sa candidature reçoit et évalue les "demandes de participation" exprimées par les salariés et choisit ceux qui prendront part à cette activité de formation. Dans le cas de l'affichage d'une liste des emplois disponibles suite à certains changements structurels, les modalités de choix sont peu précises. Il est simplement dit que les salariés touchés ont sept (7) jours pour inscrire leur préférence, et cela en respectant l'ordre de l'ancienneté.

Les diverses modalités pour en arriver à un choix final lorsqu'il y a affichage préalable sont prévues dans quelques cas à la convention. Certaines indications permettent de retracer les étapes, et parfois les modalités d'une procédure, par exemple dans les cas de l'affichage de la liste d'ancienneté, de celui d'un poste vacant, de la grille des congés annuels ou encore de l'affichage des possibilités de perfectionnement.

SCFP

1983-85: art. 12.09,13.01,13.07,13.10,13.19,13.23,13.25, 21.07

Les dispositions contenues à cette convention sous cet aspect des modalités de choix sont les mêmes que celles de la dernière entente collective de la FAS. Mais encore ici faut-il ajouter que l'existence de l'article portant sur la promotion hors unité implique une

procédure, par ailleurs identique à celle qui prévaut dans le cas de promotion à l'intérieur des cadres de l'unité d'accréditation.

C- Les délais

COPS

1972-75: art: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 31.06
1975-78: art.: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 31.06, Ann. XVII
1980-82: art.: 13.03, 16.01, 16.12, 16.14, 16.21, 18.09, 23.06, 23.07, 23.08, 31.06, Ann. XXII
1983-85: art. 13.10, 16.01, 16.15, 16.19, 16.25, 18.09, 23.06, 23.08, 31.06, Ann. XIV, XXI

De façon générale, lorsqu'un affichage est requis, l'employeur doit respecter certains délais. Leur durée varie d'un domaine à un autre et, quelquefois, des modifications sont apportées avec les années. Notamment, lorsqu'un poste est vacant ou nouvellement créé (à l'intérieur de l'unité d'accréditation), la direction doit procéder à un affichage et ce durant une période d'au moins quinze (15) jours. Ce délai demeure identique pour la période de 1972 à 1985 et il est également le même lors de promotion hors de l'unité d'accréditation. A la première convention, l'employeur a dix (10) jours pour publier le nom du candidat qui a obtenu un poste par promotion, à l'intérieur de l'unité d'accréditation; cet affichage doit être maintenu pendant quinze (15) jours. A compter de 1975, cette dernière période se trouve maintenant réduite à dix (10) jours. En ce qui a trait à la promotion hors de l'unité d'accréditation, l'affichage de la nomination doit être effectué le jour de la décision de l'employeur (aucun délai n'est précisé) et ce, pour une période de quinze (15) jours. En ce qui a trait aux congés annuels, des variations sont notées à l'intérieur de la série du Cartel. En 1972-75, l'employeur doit procéder à l'affichage de la liste des salariés admissibles au congé annuel avant le quinze (15) mars. Le salarié doit inscrire ses préférences avant le premier (1er) avril afin de permettre à l'employeur d'afficher la grille définitive des congés au plus tard le quinze (15) avril. Cet affichage est maintenu pendant toute la période du congé annuel. A compter de 1980, la procédure est reprise de façon identique à l'automne, pour permettre au salarié de prendre ses vacances annuelles à l'une ou l'autre des périodes. Par ailleurs, la première convention du Cartel indique que l'horaire de travail doit être affiché au moins deux (2) semaines à l'avance pour une période couvrant deux (2) semaines; à compter de la convention suivante, cette dernière période s'étend à quatre (4) semaines. Quant à la liste d'ancienneté, l'employeur est tenu de l'afficher pour une période de soixante (60) jours civils. Enfin, à compter de 1983-85, l'employeur doit afficher une liste des emplois disponibles pendant sept (7) jours lorsque certains changements structurels ou technologiques surviennent afin de permettre aux salariés d'inscrire leur préférence.

Comme nous venons de le voir, les délais prévus à un affichage ne sont pas tous les mêmes pour chacun des domaines. En plus, des variations peuvent survenir au cours des années. Nous en aurons un meilleur aperçu en observant la durée totale des délais. En ce qui touche la promotion à l'intérieur de l'unité d'accréditation, la procédure s'étend sur une période de quarante (40) jours pour la première convention et baisse à trente-cinq (35) pour les années subséquentes; pour leur part, les délais en cas de promotion hors de l'unité d'accréditation couvrent une période de trente (30) jours pour l'ensemble des conventions du Cartel. La durée totale du délai qui précède l'entrée en vigueur de l'horaire définitif de travail est d'une période de deux (2) semaines. Par

ailleurs, l'affichage de la liste d'ancienneté prévaut pour soixante (60) jours alors que celui du congé annuel s'inscrit pour un (1) mois.

Bref, les délais reliés à l'affichage ne se modifient guère selon les conventions, à l'exception de la promotion où certaines différences apparaissent entre la promotion à l'intérieur ou à l'extérieur de l'unité d'accréditation.

FSPIIQ - FIIU - FQII

1983-85: (FSPIIQ): art. 13.10, 14.02, 14.03, 16.01, 16.10, 16.15, 16.19, 16.26, 18.09, 23.06, 23.08, 31.11
1983-85: (FIIU): art. 12.10, 13.01, 13.10, 13.15, 13.19, 13.26, 14.02, 14.03, 16.09, 21.06, 21.09, 39.14
1983-85: (FQII): art. 12.16, 13.01, 13.11, 13.07, 13.08, 13.18, 14.03, 16.08, 21.07, 21.08, 39.14

Chaque affichage doit se faire à l'intérieur d'une période de temps donnée. Entre autres, chez la FSPIIQ (1983-85), tout poste vacant ou nouvellement créé (ainsi que la deuxième vacance) doit être affiché pour une période d'au moins quinze (15) jours. La publication du nom du candidat choisi varie selon qu'il s'agit de promotion à l'intérieur ou à l'extérieur de l'unité d'accréditation. Dans le premier cas, l'employeur a dix (10) jours pour prendre sa décision et celle-ci doit être affichée pour une période de dix (10) jours alors que pour la promotion hors de l'unité, la nomination doit être publiée le jour de la décision de l'employeur (aucun délai n'est ici précisé) et cela pour une période de quinze (15) jours. En ce qui concerne l'horaire de travail, il est affiché au moins deux (2) semaines à l'avance et couvre une période de quatre (4) semaines. Pour sa part, l'affichage de la liste d'ancienneté doit être maintenu pendant soixante (60) jours. D'autre part, sur la question de la formation, la seule indication fournie par la convention est que la direction doit procéder à un affichage dans le délai fixé par le Comité. Par ailleurs en regard du congé annuel, un premier affichage d'un (1) mois permet aux salariés d'indiquer leur préférence et cela à deux (2) reprises au cours de l'année. Les deux (2) grilles de congés annuels ainsi constituées doivent également être affichées à une époque précise de l'année. Enfin, une liste des emplois disponibles doit être affichée pendant sept (7) jours lorsque certains changements structurels ou technologiques surviennent, afin que les salariés puissent exprimer leur préférence par ordre d'ancienneté.

Comme nous venons de le constater, le nombre de délais varie d'un domaine à un autre. Pour avoir une meilleure vue d'ensemble, nous examinerons maintenant la durée totale de chacun de ces délais. En matière de promotion à l'intérieur de l'unité d'accréditation, l'affichage s'étend sur une période de trente-cinq (35) jours tandis que pour la promotion hors de l'unité d'accréditation, cette période n'est que de trente (30) jours. Il faut toutefois retenir ici qu'aucun délai n'est imposé à l'employeur pour lui permettre de prendre sa décision; ceci laisse donc supposer que la durée totale puisse être supérieure à trente (30) jours. Par ailleurs, précédemment à l'entrée en vigueur de l'horaire définitif de travail, un délai de deux (2) semaines est indiqué. D'autre part, l'affichage de la liste d'ancienneté prévaut pendant soixante (60) jours alors que celui du congé annuel vaut pour un (1) mois.

Aucune modification n'a été relevée à la dernière convention de la FIIU. Seule la FQII (1983-85) présente des distinctions, notamment en ce qui a trait à la promotion-mutation et l'horaire de travail. Dans le cas de promotion, il existe une différence entre les promotions qui ont lieu à l'intérieur de l'unité et celles qui sont attribuées hors de l'unité d'accréditation. La publication du nom du candidat choisi, pour la promotion à l'intérieur de l'unité d'accréditation, doit être faite dans un délai de sept (7)

jours et ce, pour une période de quinze (15) jours. Quant à la promotion hors de l'unité d'accréditation, l'employeur possède dix (10) jours pour afficher sa décision. La durée totale des délais dans ce domaine est donc de trente-sept (37) jours lorsque la promotion s'effectue à l'intérieur de l'unité d'accréditation et de quarante (40) jours dans la deuxième situation. Le dernier changement apporté concerne l'horaire de travail; l'employeur doit procéder à l'affichage de l'horaire définitif au moins sept (7) jours avant son entrée en vigueur et ce, pour quatre (4) semaines.

COMPARAISON FSPIIQ - FIIU - FQII - COPS - 1983-85

Sur cette question précise des délais rattachés à certains affichages, c'est encore à partir de la convention collective de la FQII que de légères variances sont apportées par rapport à ce qui est prévu en général aux autres conventions. D'une part, en ce qui a trait aux délais entourant la promotion, une première distinction indique que lorsque ce mouvement s'effectue à l'intérieur de l'unité d'accréditation, l'employeur doit arrêter son choix définitif dans les sept (7) jours de la fin de la période d'affichage; dans les autres conventions, ce délai est invariablement de dix (10) jours. De plus, si la promotion a lieu en dehors des cadres de l'unité, l'employeur doit rendre sa décision dans les dix (10) jours de la fin de l'affichage, alors que les autres ententes collectives ne fixent pas clairement la durée de ce même délai. Par ailleurs, quant à la durée de l'affichage de l'horaire de travail définitif avant son entrée en vigueur, elle est de sept (7) jours dans la convention de la FQII, cependant que toutes les autres ententes la fixent à deux (2) semaines.

FAS

1969-71: art. 13.01, 13.06, 15.10, 18.09
1972-75: art. 13.01, 13.07, 17.07, 20.08
1976-79: art. 13.01, 13.09, 18.07, 21.11
1980-82: art. 13.01, 13.11, 18.07, 21.07
1983-85: art. 13.01, 13.12, 14.02, 14.03, 18.07, 21.07

Comme il en a été traité indirectement au thème précédent, sur certaines matières qui comportent un affichage préalable, un nombre déterminé de délais peuvent être rattachés.

Dans le cas de l'affichage d'un poste vacant ou nouvellement créé, trois (3) délais sont identifiés; un premier qui concerne la période de mise en candidature, quinze (15) jours; un second à l'intérieur duquel l'employeur doit prendre sa décision, dix (10) jours, et enfin un dernier, d'une durée de quinze (15) jours, qui sert à afficher le nom du candidat choisi. Ainsi, une durée totale de quarante (40) jours, qui peut toutefois être écourtée si l'employeur prend rapidement sa décision. D'autre part, dans les cas des affichages de l'horaire de travail et de la grille des congés annuels, un seul délai apparaît; dans la première situation, un délai de sept (7) jours doit précéder l'entrée en vigueur de l'horaire définitif, alors que dans l'autre situation, il s'écoule un (1) mois entre la date où les salariés expriment leur préférence et la détermination de la grille fixée. Par ailleurs, ces caractéristiques sont les mêmes, quelque soit la convention collective considérée. Enfin, un (1) seul délai de sept (7) jours est rattaché à l'affichage de la liste des emplois disponibles suite à certains changements structurels.

De manière tout à fait constante sur toute la période étudiée (1969 à 1985), le nombre de délais rattaché à l'affichage d'un poste vacant ou nouveau est de trois

(3) et la durée totale de ceux-ci peut atteindre quarante (40) jours. Dans les autres situations, horaire de travail et congés annuels, un (1) seul délai intervient.

SCFP

1983-85: art. 12.09, 13.01, 13.07, 13.10, 13.19, 13.23, 13.25, 21.07

Encore ici, la particularité relevée entre les deux (2) conventions comparées a trait à la promotion hors unité, pour laquelle le nombre de délais ainsi que la durée totale sont identiques à ceux qui ont cours dans le cas de promotion intra-unité.

D- Les organes paritaires

COPS

1972-75: art. 15.25 à 15.39, 18.15,31.06, 35.01,36.01, Annexe II
1975-78: art. 15.20 à 15.35, 29, 31.06, 35.01, 35.04, 36.01 Annexes II, IV
1980-82: art. 15.20 à 15.35,29, 31.06, 31.09, 31.11, 31.19, 36.01, Annexes II, X, XI et XX
1983-85: art. 14.05 A,15.06 à 15.22,29, 31.06 à 31.15, 36.01, Annexes IX, X, XXI

A l'intérieur de chacune des conventions collectives du COPS, des organes paritaires interviennent en matière d'allocation des ressources humaines. La première convention en prévoit cinq (5) alors que la deuxième en compte sept (7). Ce nombre s'élève à dix (10) à la troisième et demeure identique à la dernière convention. Le tableau suivant présente les différents comités identifiés et leur évolution au cours des années.

Voyons maintenant le pouvoir respectif de ces comités. A la convention initiale, trois (3) organes ont un pouvoir de recommandation; ce sont le comité des soins infirmiers, les comités "ad hoc" patronaux-syndicaux, le comité des heures de travail et le comité sur la sécurité d'emploi. Deux (2) autres organes viennent se joindre à ce groupe en 1975-78, soient le comité de relations professionnelles et le comité provincial de technologie médicale alors que le comité des heures de travail disparaît définitivement. A la troisième convention (1980-82) d'autres comités consultatifs s'ajoutent; ce sont le comité "ad hoc" relatif au monitariat, le comité local sur la santé communautaire et finalement, le comité provincial sur la santé communautaire. A la quatrième convention, les comités consultatifs des soins infirmiers et celui relatif au monitariat disparaissent alors qu'un (1) nouveau comité est créé et porte le nom de comité mixte d'étude sur la tâche; ce dernier a également un pouvoir de recommandation. Pour leur part, les autres comités jouent un rôle décisionnel qui leur permet d'intervenir lorsqu'une action doit être prise. En 1972-75, un (1) seul organe paritaire relève de cette catégorie soit le comité provincial de perfectionnement.[1] Le comité provincial de négociation sur les titres d'emploi, qui possède également un pouvoir décisionnel, fait son apparition à la deuxième convention. Un dernier organe qui possède un pouvoir de contrôle et de surveillance , le comité pour mesures spéciales (changements structurels), est mis en place en 1983-85.

[1] Le comité provincial de perfectionnement est également appelé comité plénier.

Évolution du nombre de comités mixtes

dans les conventions du COPS de 1972 à 1985

	1972-75	1975-78	1980-82	1983-85
Comité des soins infirmiers	#[1]	#	#	
Comité provincial de perfectionnement, comité plénier, comité provincial de développement des ressources humaines	Δ	Δ	Δ	Δ
Comités 'ad hoc' patronaux-syndicaux	#	#	#	#
Comité des heures de travail	#			
Comité sur la sécurité d'emploi	#	#	#	#
Comité provincial de la négociation sur les titres d'emploi (comité de classification)		ΔΔ	ΔΔ	ΔΔ
Comité de relations professionnelles		#	#	#
Comité provincial de technologie médicale		#	#	#
Comité 'ad hoc' relatif au monitariat			#	
Comité local sur la santé communautaire			#	#
Comité provincial sur la santé communautaire			#	#
Comité pour mesures spéciales (changements structurels)				*
Comité mixte d'étude sur la tâche				#
TOTAL:	5	7	10	10

[1] Δ: pouvoir décisionnel
#: pouvoir de recommandation
ΔΔ: pouvoir décisionnel et appel possible
*: pouvoir de contrôle et de surveillance

Chacun de ces organes possède un mandat spécifique que nous résumerons brièvement. Aucune modification n'est apportée au cours des années au mandat de ces comités à l'exclusion de celui du comité plénier et des comités "ad hoc" sur lesquels nous nous pencherons en dernier lieu. Tout d'abord, le comité des soins infirmiers doit étudier tout problème relatif aux soins infirmiers ainsi que les plaintes relatives au fardeau de tâche. Pour sa part, le comité sur la sécurité d'emploi est celui qui reçoit les plaintes soulevées par un salarié insatisfait d'une décision du Service de placement des affaires sociales. Le comité des heures de travail, mis en place seulement pour la période de 1972 à 1975, avait pour but d'étudier la possibilité de réorganiser le système d'horaire de travail à l'intérieur des établissements. Par ailleurs, le comité provincial de négociation sur les titres d'emploi, établi en 1975-78, assume la responsabilité de négocier le titre, la définition et la rémunération de toute nouvelle fonction. D'autre part, le comité de relations professionnelles a pour mission de trouver des solutions qui peuvent rapprocher les salariés et la direction notamment en regard les "problèmes locaux de nature professionnelle que les parties ont un intérêt commun à résoudre" (art. 29.03 b), c. c. 1983-85). Le comité provincial de technologie médicale doit dresser un inventaire et procéder à une évaluation des divers facteurs susceptibles d'influencer le rendement optimal des laboratoires médicaux. Le comité "ad hoc" relatif au monitariat, qui n'apparaît qu'à la convention 1980-82, avait comme mandat de définir la formation clinique et d'inventorier les diverses façons dont elle est dispensée à l'endroit des stagiaires en technologie médicale; par la suite, cet organe devait transmettre ses recommandations au Ministère de l'éducation en vue d'améliorer les problèmes reliés à la formation. Le comité local sur la santé communautaire tente de trouver des moyens pour améliorer les relations entre les salariés travaillant dans un département de santé communautaire et la direction. Le comité de relations professionnelles possède un mandat identique auprès des autres salariés. En ce qui a trait au comité provincial sur la santé communautaire, son mandat est d'étudier les rapports établis au niveau local et d'en divulguer les résultats et les conclusions aux employeurs et syndicats. Pour sa part, le "comité pour mesures spéciales" est créé pour s'assurer de l'application des articles traitant des changements structurels ou technologiques. Le comité mixte d'étude sur la tâche s'attarde à la protection de l'emploi et à la qualité et l'efficience des services infirmiers dans le secteur des Affaires sociales; de plus il doit étudier la tâche des infirmières-ers, sa composition et son organisation. Comme nous l'avons mentionné auparavant, nous nous attarderons davantage au comité plénier et aux comités "ad hoc" car leur mandat varie au cours des conventions.

En 1972-75, le comité plénier avait comme tâches principales de dresser un tableau synthèse des besoins en perfectionnement, de désigner les établissements pour lesquels des bourses de perfectionnement seraient octroyées, d'établir et de transmettre les modalités d'application rattachées à cette activité et de vérifier la pertinence des candidatures. C'est également lui qui a le pouvoir de négocier le titre, la définition et la rémunération lorsqu'un nouvel emploi est créé. En 1975-78 cette dernière fonction est déléguée au comité provincial de négociation sur les titres d'emploi. Pour leur part, les comités "ad hoc" ont pour but d'examiner les problèmes de perfectionnement rattachés à chacun des secteurs; ils doivent par la suite transmettre leurs recommandations sur les solutions envisagées au comité plénier. En 1980, ce dernier délègue une partie de ses tâches aux comités "ad hoc" en leur confiant le soin d'assurer le lien entre la direction de chaque établissement et le comité plénier; ils agissent à titre d'intermédiaire entre ces deux (2) autorités.

Il est possible qu'un salarié ou que le syndicat puisse contester certaines décisions rendues par les comités mixtes. Par exemple, une-un infirmier-ère croyant son fardeau de travail trop élevé, peut porter plainte au comité des soins infirmiers. Si celui-ci ne fournit pas de réponse satisfaisante, elle-il peut porter l'affaire à l'arbitrage dans les

quinze (15) jours. Dans le domaine du perfectionnement, si un litige se présente quant au choix d'un ou de plusieurs candidat(s) effectué au niveau local par la direction d'un établissement, c'est le président du comité plénier qui règle la question; la décision rendue est finale et sans appel.

A l'intérieur de la série de conventions du Cartel, nous ne retrouvons pas de recoupement de mandats d'un comité à l'autre car chacun a une fonction spécifique à remplir et vise un groupe particulier de salariés.

En résumé, à l'intérieur de chacune des conventions collectives du Cartel, nous retrouvons des organes paritaires qui peuvent intervenir en matière d'allocation des ressources humaines. La première convention en prévoit cinq (5) alors que la deuxième en compte sept (7). Ce nombre s'élève à dix (10) à la troisième pour enfin demeurer constant en 1983-85. Certains comités agissent à titre consultatif, soit le comité paritaire sur la sécurité d'emploi, le comité de relations professionnelles, le comité des soins infirmiers, le comité provincial de technologie médicale, le comité "ad hoc" relatif au monitariat, le comité des heures de travail, le comité local sur la santé communautaire et finalement le comité provincial sur la santé communautaire. D'autres comités, à caractère décisionnel, sont également présents, c'est-à-dire le comité provincial de négociation sur les titres d'emploi, le comité plénier et enfin, les comités "ad hoc" patronaux-syndicaux. Chacun de ces comités possède un mandat clair et précis. Les décisions de certains de ces comités peuvent être contestées par un salarié ou un syndicat. Aucun recoupement de mandat n'apparaît d'un comité à l'autre; chacun possède une fonction spécifique et s'applique à une catégorie de salariés particulière.

FSPIIQ-FIIU-FQII

1983-85: (FSPIIQ): art. 14.05 A, 15.15, 29, 31.08, 31.16, Annexe 12
1983-85: (FIIU): art. 14.09 A, 15.15, 35.06, 35.07, 39.11, 39.19, 42, Annexe VII
1983-85: (FQII): art. 14.09 A, 15.15, 42, Annexe "D"

La dernière convention collective de la FSPIIQ regroupe cinq (5) organes paritaires; un (1) seul de ceux-ci a un pouvoir décisionnel, trois (3) ont un pouvoir de recommandation et un (1) dernier est dit de contrôle et de surveillance. Le seul comité qui a un pouvoir décisionnel est le comité provincial de perfectionnement, appelé également comité de développement des ressources humaines. Parmi les comités consultatifs, nous retrouvons le comité de sécurité d'emploi, le comité des soins infirmiers et le comité mixte d'étude sur la tâche. Pour sa part, le comité pour mesures spéciales a été créé dans le but de contrôler et de surveiller l'application des dispositions prévues en cas de changements structurels ou technologiques. Chacun de ces organes mixtes possède un mandat spécifique que nous expliciterons brièvement. En premier lieu, un comité pour mesures spéciales est créé pour s'assurer de l'application des articles traitant des changements structurels ou technologiques. Le deuxième organe, le comité sur la sécurité d'emploi a comme mission de recevoir les plaintes des salariés qui contestent leur replacement par le SPAS. Pour sa part, le comité des soins infirmiers est mandaté pour étudier tout problème relatif aux soins infirmiers ainsi que les plaintes reliées au fardeau de tâche. Quant à lui, le comité de développement des ressources humaines a comme fonctions principales de dresser un inventaire des besoins en perfectionnement, d'établir les modalités d'application, de prévoir les ressources financières disponibles et requises et de s'assurer que chacun des candidats choisis répond aux conditions établies. En dernier lieu, le comité mixte d'étude sur la tâche s'attarde à la protection de l'emploi, la qualité et l'efficience des services

infirmiers dans le secteur des Affaires Sociales; le mandat de ce comité porte également sur la tâche des infirmières-ers, sa composition et son organisation.

Si un salarié considère que son fardeau de tâche est trop élevé, il s'en remet au comité des soins infirmiers. S'il est insatisfait de la décision rendue par ce comité, il peut soumettre sa plainte à l'arbitrage dans les quinze (15) jours. Par ailleurs, si un litige survient quant au choix d'un ou des candidat(s) en matière de perfectionnement, c'est le président du comité provincial qui rend une décision finale et sans appel.

A l'intérieur de la dernière convention de la FSPIIQ, chaque comité a autorité sur une matière spécifique.

Pour sa part, la convention collective de la FIIU, couvrant les années 1983 à 1985, compte sept (7) organes paritaires. Le seul comité décisionnel est également le comité de perfectionnement. Les comités consultatifs, sont au nombre de cinq (5), c'est-à-dire le comité sur la sécurité d'emploi, le comité des soins infirmiers, le comité local sur la santé communautaire, le comité provincial sur la santé communautaire et finalement le comité sur la situation de l'emploi chez les infirmières-ers. Un dernier comité joue un rôle de contrôle et de surveillance, et il voit à ce que les dispositions entourant les changements structurels soient respectées.

Le comité sur la situation de l'emploi chez les infirmières-ers a pour fonctions principales d'étudier la situation et les perspectives d'emploi chez les infirmières-ers, d'examiner la qualité et l'efficience des besoins en services infirmiers, d'envisager différentes solutions pouvant favoriser le plein emploi et d'effectuer des recommandations qu'il juge à propos. Les autres comités nommés ci-haut possèdent un mandat identique à ceux décrits antérieurement au Cartel ou à la FSPIIQ.

Les mêmes commentaires sur le pouvoir de contestation du salarié et sur le recoupement de mandats entre comités s'adressent à la Fédération des infirmières et infirmiers unis.

En dernier lieu, la convention de la FQII n'identifie que cinq (5) comités; ce sont les mêmes que ceux identifiés à la FIIU à l'exception du comité local sur la santé communautaire et du comité provincial sur la santé communautaire qui n'y figurent pas. De façon générale, les caractéristiques mentionnées précédemment à propos des organes paritaires valent également pour la FQII.

Le tableau suivant donne une vue de l'ensemble des comités mixtes propres aux trois (3) fédérations d'infirmières-ers.

COMPARAISON FSPIIQ - FIIU - FQII - COPS - 1983-85

En ce qui concerne les particularités des comités mixtes, quatre (4) distinctions sont repérées entre les conventions du groupe des infirmières-ers et la convention collective du Cartel. Tout d'abord, aucun des comités du Cartel ne traite de question relative au fardeau de la tâche, alors que cette matière constitue le mandat d'un comité spécifique chez chacun des groupes d'infirmières-ers. D'autre part, les comités ad hoc, qui servent en quelque sorte d'intermédiaires entre les établissements et le comité provincial sur le thème de la formation, ne figurent pas aux ententes collectives des infirmières-ers; seul le comité provincial agit lorsqu'il est question de formation. Aussi, troisième distinction relevée, les conventions collectives des infirmières-ers sont muettes sur l'existence éventuelle d'un comité de négociation des titres d'emploi. Enfin, en dernier

Comités mixtes dans les conventions 1983-1985

de la FSPIIQ, la FIIU et la FQII

	FSPIIQ	FIIU	FQII
Comité pour mesures spéciales (changements structurels)	*[1]	*	*
Comité sur la sécurité d'emploi	#	#	#
Comité des soins infirmiers	#	#	#
Comité de développement des ressources humaines (comité) comité de perfectionnement	Δ	Δ	Δ
Comité mixte d'étude sur la tâche	#		
Comité sur la situation de l'emploi chez les infirmiers(ères)		#	#
Comité provincial sur la santé communautaire		#	
Comité local sur la santé communautaire		#	
TOTAL:	5	7	5

[1] Δ: pouvoir décisionnel
ΔΔ: pouvoir décisionnel et appel possible
#: pouvoir de recommandation
*: pouvoir de contrôle et de surveillance

lieu, le comité des relations professionnelles est une entité particulière à l'entente collective du Cartel.

FAS

1969-71: Annexe "A" 6.01, Annexe "B" 1.04, 2.01, Annexe "C" 8.04, Annexe "D" 6.13, 7.01
1972-75: art. 1.08, 14.29, 27.23, 32.02, 38.04, Annexe "A" 6.01, Annexe "B" 1.01, Annexe "C" 6.04, Annexe "D" 6.11, 7.01, Annexe "L" 12
1976-79: art. 15.07, 36.01, 43.04, Annexe "A" 6, Annexe "B" 1.01, Annexe "D" 9.01
1980-82: art. 1.38,15.15, 36.01, 42.06, 42.10, 47.01, Annexe "B" 1, Annexe "D" 9

Toutes les conventions collectives étudiées prévoient un nombre relativement appréciable d'organes paritaires susceptibles d'intervenir en matière d'allocation des ressources humaines. D'abord au nombre de cinq (5) lorsque ce calcul est effectué pour la première fois en 1969, le total des comités paritaires de cette catégorie grimpe à dix (10) avec la seconde entente collective, pour se stabiliser aux alentours de sept (7) dans chacune des trois (3) dernières conventions de la série. Avant de décrire brièvement le mandat de ces comités, voyons d'abord, sous la forme d'un tableau, à la page suivante, l'évolution enregistrée de 1969 à 1985, de même que la nature de leur rôle.

Il est donc possible de constater que sur les sept (7) comités dont le pouvoir est décisionnel, comités ayant existé ou existant toujours, seulement deux (2) se situent au palier local, les autres relevant tous du palier provincial. D'autre part, sur l'ensemble des comités ayant existé au cours de toute la période, c'est-à-dire un total de treize (13), seuls cinq (5) ne possèdent qu'un pouvoir de recommandation.[2] Par ailleurs, le comité provincial de perfectionnement professionnel, celui des "Infirmières" et celui des "Techniciens", disparaît avec la troisième entente collective; les activités de ce type de comité sont refondues et intégrées au comité provincial de formation, d'abord connu sous le nom de comité provincial de recyclage.

Les divers comités mixtes ayant un lien direct ou indirect avec l'allocation des ressources humaines ont les mandats suivants. La principale activité du comité de bien-être des salariés préposés à la réadaptation (dans le contexte des centres hospitaliers psychiatriques) est de régler les questions reliées au fardeau de tâche. Le comité provincial mixte de recyclage (à partir de 1976 identifié sous le nom de comité provincial paritaire de formation) voit principalement à dresser le bilan des besoins en recyclage, à établir les critères de sélection et à décider de la répartition des bourses. Ce comité provincial (appelé aussi "comité plénier"), est secondé dans ses activités par des "comités ad hoc" qui servent, en quelque sorte, d'intermédiaires entre le comité provincial et les établissements. Le comité mixte des soins infirmiers s'occupe de fardeau de tâche ainsi que de toute question reliée aux soins infirmiers. Le comité provincial mixte de perfectionnement professionnel, autant celui prévu à l'intention des "Techniciens" que des "Infirmières", a pour fonction de déterminer les besoins et d'établir les critères qui serviront à la sélection des candidats, de même qu'il doit coordonner l'octroi des bourses de perfectionnement. Un comité provincial mixte d'étude sur la notion de poste et sur

[2] Un autre comité (comité spécial relié aux changements structurels) pourrait, à la limite, tomber lui aussi dans cette catégorie, mais faute de précision sur son rôle véritable, il est plus juste d'affirmer que son pouvoir en est un de contrôle et de surveillance.

Évolution du nombre de comités mixtes

dans les conventions de la FAS de 1969 à 1985

	69-71	72-75	76-79	80-82	83-85
Comité bien-être salariés préposés réadaptation (c.h. psychiatriques)	ΔΔ[1]	ΔΔ	ΔΔ	ΔΔ	
Comité provincial de recyclage[2]	Δ	Δ	Δ	Δ	Δ
Comité 'ad hoc' formation				#	#
Comité des soins infirmiers	#	#	#	#	#
Comité provincial de perfectionnement professionnel (infirmières)	Δ	Δ			
Comité provincial de perfectionnement professionnel (techniciens)	Δ	Δ			
Comité provincial d'étude sur notion de poste et opportunité de créer équipes volantes		Δ			
Comité sur la sécurité d'emploi		#	#	#	#
Comité provincial de négociation sur les classifications[3]		ΔΔ		ΔΔ	ΔΔ
Comité bien-être des salariés		#	#	#	
Comité placement intersectoriel		#			
Comité des tâches				ΔΔ	ΔΔ
Comité spécial (changements structurels)					*
TOTAL:	5	10	5	8	7

[1] Δ: pouvoir décisionnel ΔΔ: pouvoir décisionnel et appel possible
#: pouvoir de recommandation *: pouvoir de contrôle et de surveillance

[2] Ce comité provincial de recyclage devient le comité provincial de formation à partir de 1976.

[3] Ce comité devient, en 1980, le comité de négociation des emplois non prévus.

la notion de poste et sur l'opportunité de créer des équipes volantes voit le jour en 1972; ses objectifs sont d'étudier les méthodes conduisant à une utilisation du personnel la plus rationnelle qui soit et de déterminer la façon la plus efficace de combler les absences. Toujours à partir de cette date, le comité mixte sur la sécurité d'emploi s'ajoute; il a pour but de veiller à l'application intégrale des dispositions sur la sécurité d'emploi. Le comité provincial mixte de négociation sur les classifications voit notamment à négocier le titre, la description et le salaire de chacune des nouvelles classifications (c'est-à-dire des titres d'emploi) déposées lors de la seconde ronde de négociation, ainsi que ces mêmes paramètres pour les emplois créés en cours de convention. Le comité de bien-être des salariés, qui vise cette fois l'ensemble des salariés de l'unité d'accréditation, s'intéresse aux questions relatives au fardeau de tâche. Le comité mixte de placement intersectoriel apparaît avec la seconde entente collective; il peut faire toute recommandation pertinente au bureau patronal provincial de placement intersectoriel (l'ancêtre du SPAS), tout comme il surveille les intérêts des parties sur la question générale du placement intersectoriel. Aussi, un autre type de comité, qui paraît celui-là pour la première fois en 1980, le comité des tâches. Ce comité traite les plaintes des salariés qui croient être victimes d'une surcharge de travail suite à l'abolition d'un ou de plusieurs postes. Enfin, un dernier comité mixte dont le nom ainsi que les fonctions ne sont toutefois pas clairement établis à la convention débute en 1983; il est inséré à l'ensemble des dispositions relatives aux changements structurels et ses membres doivent s'assurer de l'application de ces dispositions.

Même si chaque convention collective affiche un nombre élevé de comités paritaires, aucun de ceux-ci ne présente un recoupement de mandat évident sur une même période. S'il y a apparence de recoupement des mandats de certains comités, sur la question du fardeau de tâche par exemple, il faut retenir que ces comités visent des groupes de salariés distincts. Sur toutes les conventions collectives étudiées, une seule peut porter à interprétation sur cette question. L'entente portant sur la période 1980-1982 fait voir se côtoyer le comité de bien-être des salariés ainsi que le comité des tâches , qui visent tous deux (2) l'ensemble des salariés de l'unité d'accréditation; ce premier comité s'intéresse au "fardeau de tâche" alors que le second s'occupe de "surcharge de travail". Toutefois après analyse, une distinction persiste entre ces deux (2) comités: le comité des tâches intervient suite à l'abolition d'un ou de plusieurs postes, cependant que le comité de bien-être peut intervenir en tout temps.

Ainsi, les comités mixtes ayant une quelconque incidence sur le thème de l'allocation des ressources humaines sont relativement nombreux au cours de toute la période étudiée. Leur nombre se multiplie par deux (2) lorsqu'intervient la seconde entente collective et diminue par la suite pour reprendre à peu près les proportions qui prévalaient avant 1972. Dans l'ensemble, ces comités ont majoritairement un rôle décisionnel, mais ce pouvoir s'exerce peu au palier local. Ces divers comités s'occupent principalement de fardeau de tâche, de formation ainsi que de sécurité d'emploi, et les mandats respectifs de chacun d'eux ne se chevauchent pas; s'il y a apparence de chevauchement de mandats de certains comités, c'est que ceux-ci visent des groupes de salariés précis à l'intérieur de l'unité d'accréditation.

SCFP

L'ensemble des particularités énoncées à l'endroit des comités mixtes contenus à la convention de la FAS se répètent quasi intégralement dans cette convention-ci, à quelques variantes près. D'une part, le comité des soins infirmiers qui s'occupe de fardeau de tâche, particulier au groupe des infirmières dans l'entente collective de la FAS, est ici remplacé par un comité qui exerce ce même mandat à l'endroit de l'ensemble des salariés, c'est-à-dire le comité de bien-être. Aussi, ce comité peut également intervenir sur ce sujet (fardeau de tâche) lorsqu'il y a abolition de poste; dans la convention de la FAS,

cette situation précise constitue à elle seule le champ d'intervention d'un comité particulier, le comité des tâches. D'autre part, ce comité de bien-être est décisionnel, comme celui de la FAS qui s'occupe uniquement des questions reliées au fardeau de tâche suite à l'abolition de poste, mais non consultatif comme le comité des soins infirmiers.

ANNEXE B

Note méthodologique

Nous faisons état ici des indications à caractère méthodologique utiles à la compréhension du présent rapport et portant successivement sur le choix de l'instrument de cueillette des données, sur le choix des conventions analysées, sur la période de temps couverte, sur la cueillette des données proprement dites et sur le modèle d'analyse.

1- Le choix de l'instrument de cueillette des données

Compte tenu des objectifs de l'étude, l'instrument privilégié de cueillette des données s'imposait pratiquement de lui-même. Il s'agit d'une grille d'analyse dont on trouvera copie en annexe et qui traduit dans des termes directement observables dans les conventions collectives les éléments définis précédemment dans le cadre de référence.

Ce que cette grille comporte de particulier cependant, c'est qu'en raison de la nature des clauses, d'une part, et du nombre de conventions analysées, d'autre part, elle a été conçue pour recueillir des données qualitatives. De ce point de vue, elle se distingue nettement de la plupart des grilles élaborées et utilisées jusqu'à maintenant[1] au Québec.

2- Le choix des conventions analysées

Idéalement, il aurait été intéressant de faire porter l'étude sur l'ensemble des conventions collectives applicables dans les secteurs de la santé et des services sociaux, d'autant plus que, s'agissant de conventions conclues ou imposées au niveau national, on pourrait croire, à première vue du moins, qu'elles ne sont pas très nombreuses.

En pratique toutefois, cela s'est avéré impossible en raison des contraintes temporelles, mais aussi en raison des difficultés de bien cerner l'univers, comme il sera expliqué ci-dessous, et encore à cause de l'effet d'accroissement important qui résulte de l'approche longitudinale.

En fait, une première difficulté surgit au moment de cerner l'univers. En effet, même s'il s'agit de conventions conclues au niveau national leur nombre varie d'une ronde de négociations à l'autre au gré des changements susceptibles d'intervenir dans les accréditations syndicales mais aussi en fonction des regroupements des diverses catégories professionnelles. Par exemple, pour certaines négociations, les infirmières et infirmiers négociaient avec d'autres professionnels de la santé au sein du COPS (Cartel des Organismes Professionnels de la Santé Inc.) alors qu'en d'autres années, elles ont négocié séparément leurs propres conventions collectives.

---

[1] Voir, par exemple, la grille utilisée par le Laboratoire de recherche sur les conventions du département des relations industrielles de l'Université Laval pour les travaux réalisés pour le ministère du Travail du Québec ou encore pour la CSST. Voir également les grilles utilisées dans Jean BERNIER, La protection du revenu dans les conventions collectives au Québec, Editeur officiel du Québec, 1974, 324 pages et Jean BERNIER, La sécurité d'emploi en cas de changements technologiques et la convention collective, Editeur officiel du Québec, 1976, 248 pages.

A cela, s'ajoute le fait qu'il est très difficile de connaître précisément le nombre de conventions collectives en vigueur à un moment précis dans le temps, et ce pour deux (2) raisons.

D'abord à cause de l'existence de méthodes différentes de classifier les conventions collectives de niveau national, nous avons observé des différences appréciables entre les données fournies par le ministère du Travail (quarante-six (46) conventions collectives ou décrets) pour 1982-1985 plus, possiblement trente-quatre (34) autres, et les données fournies par le ministère de la Santé et des Services sociaux (quarante-et-un (41) décrets). De plus, comme le nombre de conventions varie sensiblement d'une ronde à l'autre, ainsi que cela a été dit ci-haut, il est non seulement difficile d'en connaître le nombre précis mais il en découle que les catégories professionnelles couvertes par les unes et les autres varient également d'une ronde à l'autre, ce qui ne va pas sans poser quelques difficultés lorsqu'il s'agit d'effectuer une étude longitudinale. Par exemple, selon des données fournies par le ministère de la Santé et des Services sociaux, les quarante-et-un (41) décrets 1982-85 se répartissent comme suit en fonction des catégories d'établissements:

13 CH
7 CA
5 CLSC
5 Multi: CH CA et/ou CLSC, privés ou publics
3 Multi: CH CA privés
3 CSS
4 CRSSS
1 indéterminé (Relais St-François Inc.)

alors que pour la période antérieure, 1980-82, il y aurait vingt-et-une (21) conventions réparties de la façon suivante:

5 CH
2 CA
1 CLSC
1 CSS
1 Multi: CH CA privés
2 Multi: CH et CA
1 Multi: CH CA CSS
2 Multi: CH CA privés et publics + CLSC
3 Multi: CH CA privés et publics CLSC + CSS
3 Divers

L'autre raison pour laquelle il est impossible de connaître le nombre précis de conventions, tient à l'existence d'une multitude d'ententes locales conclues au niveau des établissements et qui viennent s'ajouter aux conventions de niveau national pour les compléter, les adapter ou en préciser les modalités d'application. Elles portent sur des sujets très variés et ne font pas toujours l'objet d'un dépôt légal conformément au Code du travail.

Et il y en a tellement que personne, ni dans les ministères ni dans les organisations syndicales n'est en mesure de les dénombrer. Il est même fréquent que certaines de ces ententes soient conclues par des syndicats locaux sans qu'ils en informent toujours les organisations auxquelles ces syndicats sont affiliés.

Dans ces conditions, il était matériellement impossible d'analyser toutes les conventions de l'univers. Nous avons donc dû procéder à une réduction du nombre par une sélection qui a été opérée à partir des critères suivants.

S'agissant d'une étude longitudinale, il fallait d'abord s'assurer que nous allions étudier dans le temps des conventions collectives s'appliquant à des catégories professionnelles comparables.

Ensuite, il convenait de privilégier les conventions collectives conclues par les organisations professionnelles les plus représentives au niveau national[2].

Egalement, fallait-il favoriser les conventions conclues par les organisations qui manisfestent une certaine stabilité dans le temps, c'est-à-dire celles qui sont présentes à toutes les rondes de négociations.

Enfin, les conventions qui s'appliquent à des catégories de personnels, susceptibles d'être en contact avec les patients, (v.g. infirmières, physiothérapeutes, préposés aux bénéficiares, etc.) ou d'être intégrés dans la ligne de production des soins (v.g technologistes médicaux, techniciens en radiologie, diététistes, etc.). Puisqu'il fallait réduire le nombre de conventions analysées, nous avons cru utile de privilégier ces catégories de personnels caractéristiques du secteur de la santé et des services sociaux plutôt que d'autres catégories dites de soutien tel que les personnels des cuisines ou les employés de bureau, bien que certaines des conventions analysées couvrent indistinctement ces diverses catégories.

A partir de l'application de ces critères de sélection et en nous fondant d'abord sur les données les plus récentes, c'est-à-dire celles qui concernent les décrets 1983-85, nous avons retenu les treize (13) conventions suivantes:

Pour les infirmières, infirmiers et autres professionnels:

COPS[3]	1972-85

Pour les infirmières et infirmiers:

FSPIIQ	1983-85
FQII	1983-85
FIIU	1983-85

Pour les autres catégories de salariés:

FAS (CSN)	1969-85
SCFP (FTQ)[4]	1983-85

---

2 Voir Tableau des effectifs à la fin du document.

3 Incluant la FSPIIQ de 1972 à 1982 et la FIIU de 1975 à 1978.

4 Pour ce qui est de la FTQ, nous avons choisi le SCFP de préférence à l'Union des employés de service, local 298, principalement en raison des catégories professionnelles représentées et des sous-secteurs d'activités où l'un et l'autre sont implantés (Voir Tableau des effectifs à la fin).

3- La période étudiée

A l'origine, nous aurions souhaité étudier toutes ces conventions collectives depuis les premières rondes de négociations sous l'empire du Code du travail et qui ont conduit à la conclusion d'ententes ou de conventions de niveau national, c'est-à-dire depuis 1966.

Or, il s'est avéré très difficile de récupérer en très peu de temps toutes les conventions collectives remontant aussi loin dans le passé.

Nous avons donc été contraint de nous limiter aux textes les plus accessibles, ce qui permet quand même dans la plupart des cas (COPS, FSPIIQ et FIIU) de remonter aussi loin que 1972, et même jusqu'à 1969 dans le cas la la FAS.

Il va de soi qu'il n'a pas été possible d'intégrer dans cette étude les conventions qui résulteront de la ronde de négociations 1985-86. En effet, bien qu'un certain nombre d'accords soient intervenus entre les parties au cours des dernières semaines de l'étude, ces ententes n'avaient encore été ratifiées, les textes étant en voie de revision ou de mise au point et n'étaient, de toutes manières, pas accessibles.

4- La cueillette des données

La grille d'analyse a été appliquée aux textes des conventions entre les mois d'octobre 1986 et janvier 1987 en commençant par les conventions les plus récentes afin de permettre l'utilisation de ces données pour l'élaboration du schéma d'entrevue devant servir à la cueillette des données nécessaires à la réalisation du deuxième volet de cette recherche sur l'impact des conventions collectives et dont les résultats sont présentés dans un document distinct.

Les données ainsi recueillies ont été transcrites sur un système de fiches. En raison du caractère qualitatif, et même littéraire des données, aucun support informatique ne fut utilisé pour leur traitement éventuel.

5- Le modèle d'analyse

L'analyse des données et leur présentation se fait en deux (2) étapes distinctes, l'une essentiellement descriptive, l'autre, analytique et interprétative.

LA PRESENTATION DES RESULTATS

La première partie, qui fait l'objet de l'annexe A, consiste en une description des principales dispositions contenues dans chacune des conventions collectives annalysées et cela selon l'évolution qu'ont connue ces dispositions dans le temps, en suivant l'ordre de présentation réflété par la grille d'analyse.

A la fin de chaque section, une brève synthèse fait ressortir les principales tendances ou variations qui apparaissent dans le temps de même que les différences observées d'une catégorie professionnelle à l'autre ou d'une organisation syndicale à l'autre.

Plus spécifiquement, les résultats sont d'abord présentés dans une perspective évolutive pour les conventions conclues par le COPS et par la FAS. A la suite de la présentation des données recueillies dans les conventions conclues par le Cartel, viennent se greffer en continuité les résultats de l'analyse des conventions applicables aux

infirmières et infirmiers pour la période 1983-85, c'est-à-dire celle où aucune de ces catégories professionnelles n'était couverte par la convention du COPS. Puis à la série chronologique des conventions négociées par la FAS, viennent s'ajouter les résultats de l'analyse de la convention applicable aux salariés représentés par le SCFP.

L'ANALYSE ET L'INTERPRETATION

C'est dans le chapitre III qu'est présentée l'analyse et l'interprétation des données en fonction des concepts de stabilité et de flexibilité définis dans le cadre de référence.

On y fait voir dans quelle mesure les données recueillies permettent de situer ces conventions collectives par rapport à ce continuum et d'identifier de façon comparative les contraintes qu'elles comportent par rapport à l'allocation des ressources.

ANNEXE C

Grille d'analyse des conventions collectives

Identification de la convention:

A) LES PARTIES A LA CONVENTION:

1- Du côté patronal:

2- Du côté syndical:

B) DATE D'ENTREE EN VIGUEUR ET DATE D'EXPIRATION:

C) CATEGORIES PROFESSIONNELLES VISEES:

1- L'affectation du personnel:

A) LA CLASSIFICATION DES EMPLOIS:

1- Quel est le nombre de titres d'emploi?
2- La formation académique antérieure constitue-t-elle une exigence?
3- Ces titres sont-ils regroupés par grands groupes professionnels?
4- A l'aide de certains éléments que l'on peut observer à l'occasion de mutation, promotion, mise-à-pied, supplantation, rappel, peut-on se prononcer sur le degré de cloisonnement des emplois?

B) LES HORAIRES DE TRAVAIL:

1- Quelle est la liberté de manoeuvre de l'employeur dans la détermination des horaires de travail?
2- Le salarié possède-t-il une certain droit de regard sur la détermination de son horaire de travail personnel, sur le choix de ses fins de semaine de congé, sur les "échanges d'horaires" (avec un compagnon ou une compagne de travail), sur le choix de son équipe (ou quart) de travail, sur le choix d'un horaire flexible ou comprimé? Et quels critères interviennent le cas échéant?
3- Le travail en temps supplémentaire est-il facultatif ou obligatoire et quels critères interviennent lors de sa répartition?
4- Un service de garde est-il prévu? Quel en est le mécanisme de fonctionnement?

C) LES ABSENCES TEMPORAIRES:

1- Quels sont les types d'absences temporaires répertoriés à la convention?
2- De quelle façon ces absences sont-elles comblées, i.e. à partir de quel bassin, et quels sont les critères qui interviennent?
3- Après avoir débuté sa journée normale de travail, un salarié peut-il se voir réaffecté temporairement?
4- Le personnel d'encadrement peut-il intervenir en ces circonstances, ou la convention collective précise-t-elle que les tâches normalement effectuées par les salariés leur sont strictement réservées?
5- L'équipe volante et le service de garde (lorsqu'ils existent) interviennent-ils dans les cas d'absences temporaires?

2- La mobilité interne:

A) LES MOUVEMENTS DE PERSONNEL:

1- Dans les cinq (5) situations suivantes: promotion, mutation, rétrogradation, supplantation ou mise à pied et rappel, quelle est la place relative de l'ancienneté par rapport à d'autres critères?
2- En cas de promotion hors de l'unité d'accréditation, les droits du salarié sont-ils protégés s'il y a retour dans l'unité au terme d'une période d'essai?

B) LA FORMATION:

1- Quels sont les types de formation prévus à la convention collective?
2- Ces programmes ou ces cours sont-ils obligatoires ou facultatifs pour les salariés? Le salarié a-t-il une liberté de choix quant au programme ou aux cours auxquels il veut s'inscrire?
3- A quel niveau (local, régional, national) ces programmes sont-ils administrés?
4- Le salarié a-t-il la possibilité de contester le choix des candidats à un programme?

3- La sécurité d'emploi:

A) LE STATUT D'EMPLOI:

1- Quels sont les types de statut d'emploi identifiés à la convention collective i.e. régulier, permanent, occasionnel, temps complet, temps partiel, etc.?
2- Y a-t-il des dispositions de la convention collective qui font ressortir une distinction générale ou des distinctions spécifiques quant aux droits reconnus aux personnes appartenant à chacun des statuts d'emploi?

B) LA SECURITE INDIVIDUELLE D'EMPLOI:

1- Quelles sont la ou les conditions d'admissibilité à la sécurité d'emploi et conduisent-elles au même type de sécurité d'emploi?
2- Quelle-est l'étendue de la protection conférée par la sécurité d'emploi (garantie d'un emploi comparable, avantages sociaux)?
3- La protection s'applique-t-elle indistinctement d'un statut d'emploi à un autre?
4- Quel est le mécanisme réglementant les supplantions, mise à pied et rappels et quel est le critère de choix déterminant?

C) LA SECURITE COLLECTIVE D'EMPLOI:

1- La convention collective contient-elle des dispositions qui établisssent sous une forme ou sous une autre un plancher d'emploi?
2- Une disposition précise-t-elle que certaines tâches sont réservés aux salariés compris dans l'unité d'accréditation? (voir recoupement avec la question 1/C/4)
3- La convention collective identifie-t-elle des changements stucturels ou technologiques? Lesquels?
4- Quel est le mécanisme de réaffectation des personnes touchées par de tels changements?

D) LA SOUS-TRAITANCE:

1- La convention collective contient-elle des dispositions relatives à la sous-traitance?
2- Quel en est le mécanisme? Quel type de contrainte impose-t-il à l'employeur?

4- L'ancienneté:

A) SON DOMAINE D'APPLICATION:

1- Quels sont les domaines où l'ancienneté s'applique (v.g. sécurité d'emploi, mouvement de personnel, affectation du personnel i.e. équipes detravail, horaires, temps supplémentaire, service de garde, choix des congés de fin de semaine, congé annuel, formation, etc.)
2- Pour chacun de ces domaines, quel est le type d'unité d'ancienneté (de fonction, de département, d'établissement, de secteur, etc.) qui est considéré?

B) SON POIDS RELATIF:

1- Dans chacun des domaines identifiés ci-haut (4/A/1), l'ancienneté est-elle le seul critère intervenant? Ou avec quels autres critères intervient-elle? Est-elle le critère déterminant?
2- Quel est le poids relatif de l'ancienneté en cas de promotion hors de l'unité d'accréditation?

5- Les règles de procédure:

A) L'AFFICHAGE:

1- Quels sont les domaines où l'employeur est tenu de procéder à un affichage en distinguant les affichages qui ont pour simple but d'informer les salariés de décisions déjà prises des autres affichages qui s'inscrivent dans le cadre d'un processus préalable à une prise de décision?
2- Les éléments de contenu d'un affichage donné sont-ils prévus à la convention collective ou appartient-il à l'employeur de déterminer ce contenu selon sa propre initiative?
3- Le salarié ou le syndicat peuvent-ils contester le contenu d'un affichage (v.g une description de poste, la liste des exigences posées pour avoir accès à un poste)?

B) LES MODALITES DE CHOIX:

1- Dans les domaines où il y a affichage préalable, quelles sont les étapes pour en arriver à une décision finale?

C) LES DELAIS:

1- Dans ces mêmes domaines, les délais sont-ils indicatifs ou impératifs?
2- Quel est le nombre de délais pour chacun des domaines?
3- Quelle est la durée totale des délais pour chacun des domaines?

D) LES ORGANES PARITAIRES:

1- La convention collective prévoit-elle la création d'organes paritaires suceptibles d'intervenir en matière d'allocation des ressources humaines?
2- Quel est le rôle de chacun de ces comités: informatif, consultatif, décisionnel?
3- Quel est le mandat de chacun de ses organes?
4- Le salarié ou le syndicat ont-ils la possibilité de contester une décision d'un tel comité?
5- Y a-t-il recoupements de mandats d'un comité mixte à l'autre?

ANNEXE D

Liste des conventions collectives analysées

Conventions intervenues au niveau national entre	Nombre de conventions
D'UNE PART	
Comité patronal de négociation des affaires sociales (CPNAS)	
et	
D'AUTRE PART	
Fédération des affaires sociales (CSN) 1969 à 1985	5
Syndicat canadien de la fonction publique (FTQ) 1983 - 85	1
Cartel des organismes professionnels de la santé (COPS) 1972 à 1985	4
Fédération des syndicats d'infirmières et infirmiers du Québec (FSPIIQ) 1983 - 1985	1
Fédération des infirmières et infirmiers unis (FIIU) 1983 - 85	1
Fédération québecoise des infirmières et infirmiers (FQII) 1983 - 85	1

ANNEXE E

Les catégories professionnelles visées

par les conventions collectives analysées[1]

La Fédération des Affaires Sociales (FAS-CSN) (art. 50)

a) professionnels:	c'est-à-dire, par exemple, agent d'information, conseiller en enfance inadaptée, ergothérapeute et autres spécialistes de ce titre.
b) techniciens:	c'est-à-dire, par exemple, archiviste, technicien en radio-diagnostique ou encore technicien en réadaptation.
c) para-technique et soins infirmiers:	c'est-à-dire, par exemple, l'assistant-technique en pharmacie, le brancardier, la garde-bébé/puéricultrice, le préposé à la stérilisation et autres.
d) employés de bureau:	c'est-à-dire, par exemple,le commis intermédiaire, le magasinier, etc.
e) métiers et services auxiliaires:	c'est-à-dire, par exemple, l'auxiliaire en alimentation, le buandier, l'ébéniste ou encore l'ouvrier de maintenance.

Le Syndicat Canadien de la Fonction Publique (SCFP-FTQ) (Ann. "A")

a) technicien:	c'est-à-dire, par exemple, le bibliotechnicien, l'illustrateur médical, le technicien en hémodynamique et autres techniques de la santé
b) para-technique et soins infirmiers:	c'est-à-dire, par exemple, l'assistant technique en médecine dentaire, le mécanicien en orthèse ou prothèse, le préposé aux bénéficiaires et autres

[1] Cette nomenclature a uniquement pour but de renseigner le lecteur sur les diverses catégories professionnelles couvertes par les conventions qui ont été analysées. Elle a été établie à partir des renseignements contenus dans les conventions en vigueur durant la période 1983-85. Pour une étude sur la définiton juridique du champ d'application, le lecteur voudra bien se reporter aux clauses pertinentes de chacune des conventions de même qu'aux certificats d'accréditation détenus par chacun des syndicats en cause.

préposés aux soins des malades.

c) employés de bureau: c'est-à-dire, par exemple, le dactylo, le messager, le préposé à l'admission externe, etc.

d) ouvriers et services auxiliaires: c'est-à-dire, par exemple, l'aide aux diètes, le caissier à la cafétéria ou encore le cuisinier.

Le Cartel des Organismes Professionnels de la Santé (COPS) (art. 1.01)

a) technologistes médicaux

b) physiothérapeutes

c) inhalothérapeutes

d) diététistes

e) travailleurs en service social médical (anglophone)

f) techniciens de la santé

g) techniciens en radiologie médicale

h) infirmières et infirmiers auxiliaires

i) techniciens en diététique

La Fédération des Syndicats Professionnels des Infirmières et Infirmiers du Québec (FSPIIQ)

a) infirmières et infirmiers

La Fédération Québécoise des Infirmières et Infirmiers (FQII)

a) infirmières et infirmiers

La Fédération des Infirmières et Infirmiers Unis (FIIU)

a) infirmières et infirmiers

Répartition des effectifs E.T.P. par affiliation syndicale et par catégorie d'emplois pour la période du 1er avril 1984 au 31 mars 1985[1]

	professionnels	techniciens	infirmier(s)	assistants-techniciens	employés de bureau	ouvriers	total
non -syndiqués	1 895	2 231	651	1 372	2 388	955	9 492
FSPIIQ	---	---	11 080	---	---	---	11 080
FIIU	---	---	4 327	---	---	---	4 327
COPS	922	4 711	---	1 702	---	---	7 335
FTQ - 298	37	597	200	5 234	1 585	3 338	10 992
FTQ - SCFP	279	1 749	81	3 267	1 599	2 936	9 911
CSN- FAS	3 333	6 822	3 916	24 851	11 660	17 723	68 306
CSD	45	235	38	1 552	682	946	3 498
CSHM	12	14	---	302	144	398	870
CEQ	40	260	---	58	26	77	460
FQII	---	---	6 958	---	---	---	6 958
FEMSQ	---	---	---	---	3	16	19
APQI	---	14	---	---	---	---	14
CSNFPSCQ	631	35	---	---	4	---	669
SEHQ	---	---	---	163	101	90	354
TOTAL	7 194	16 668	27 251	38 501	18 192	26 479	134 285

[1] Source: Données tirées de Statistiques concernant les salariés syndicables du secteur de la santé et des services sociaux, Service de recherche et analyse - personnel de réseau, ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction générale des relations de travail, juillet 1986.

ANNEXE G

Bibliographie

Ouvrages

BERNIER, Jean, LA PROTECTION DU REVENU DANS LES CONVENTIONS COLLECTIVES AU QUEBEC, Editeur officiel du Québec, Québec, 1974, 324 pages.

BERNIER, Jean, LA SECURITE D'EMPLOI EN CAS DE CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES ET LA CONVENTION COLLECTIVE, Editeur officiel du Québec, Québec, 1976, 248 pages.

BOIVIN, Jean,
THE EVOLUTION OF BARGAINING POWER IN THE PROVINCE OF QUEBEC PUBLIC SECTOR (1964-1972), (Thèse de doctorat, Cornell University), Collection relations du travail, Département des relations industrielles, Québec, 1975, 359 pages.

CADIEUX, Jean-Claude et BERNIER, Jean,
REGIME DE RELATIONS DE TRAVAIL DANS LE SECTEUR PUBLIC DE CERTAINS PAYS INDUSTRIALISES, Rapport Cadieux-Bernier (1983), Secrétariat du Conseil du Trésor, Québec, 1985, 50 pages.

FINKELMAN, Jacob and GOLDENBERG, Shirley,
COLLECTIVE BARGAINING IN THE PUBLIC SERVICE, The Federal experience in Canada, Institute for Research in Public Policy, Montréal, 1983, Vol. I et II, 824 pages.

GARANT, P. et MORIN, M.,
LA FONCTION PUBLIQUE CANADIENNE ET QUEBECOISE, Les Presses de l'Université Laval, Québec, 1973, 463 pages.

KOCHAN, Thomas A., COLLECTIVE BARGAINING AND INDUSTRIAL RELATIONS, (en particulier le chapitre 14: "Collective Bargaining in the Public Sector"), Irwin, 1980, 523 pages.

LEMELIN, Maurice,
LES NEGOCIATIONS COLLECTIVES DANS LES SECTEURS PUBLICS ET PARAPUBLIC, Expérience québécoise et regard sur l'extérieur, Les Editions Agence d'ARC Inc., Montréal, 1984, 381 pages.

THOMPSON, Mark and SWIMMER, Gene (edited by)
CONFLICT OR COMPROMISE, The Future of Public Sector Industrial Relations, The Institute for Reseach on Public Policy, Montréal, 1984, 476 pages.

Articles

BELANGER, Jacques, "Dans le secteur public: réforme des relations du travail " in RELATIONS, No. 517, janvier-février 1986, pages 19 à 22.

BOIVIN, Jean, "La négociation collective dans le secteur public québécois: une évaluation des trois premières rondes (1964-1972)", in RELATIONS INDUSTRIELLES/INDUSTRIAL RELATIONS, Vol. 27, No. 4, 1972, pages 679-708.

BOLDUC, R., BOUCHARD, L. et HEBERT, G. "Le régime québécois de négociation des secteurs public et para-public: bilan et perspectives", in RELATIONS INDUSTRIELLES/INDUSTRIAL RELATIONS, Vol. 37, No. 2, 1982, pages 403-431.

BRODY, Bernard et ROMPRE, Louise,
"La centralisation des négociations dans le secteur public", in LA LOI ET LES RAPPORTS COLLECTIFS DU TRAVAIL, Rapport du XIVe Colloque des relations industrielles, Université de Montréal, Montréal, 1983, pages 137-149.

FEIGENBAUM, C.
"Final Offer Arbitration: Better Theory than Practice", in INDUSTRIAL RELATIONS, Vol. 14, No. 2, 1975, pages 311-317.

FEUILLE, Peter,
"Final Offer Arbitration and the Chilling Effect", in INDUSTRIAL RELATIONS, Vol. 14, No. 3, 1975, pages 302-310.

FROSSARD, Joseph,
"La grève dans les services publics en droit français", in LES CAHIERS DE DROIT, Vol. 21, 1980, pages 699 à 713.

HEBERT, Gérard,
"Les négociations du secteur public provincial: histoire et cadre institutionnel", ch. 26 in LA GESTION DES RELATIONS DU TRAVAIL AU QUEBEC, Le cadre juridique et institutionnel, (sous la direction de Noël Mallette), La collection administration, McGraw-Hill, Montréal, 1980, pages 547-569.

LACOMBE, Trefflé,
"Final offer arbitration - a comment", in RELATIONS INDUSTRIELLES/INDUSTRIAL RELATIONS, Vol. 27, No. 4, 1972, pages 679-708.

LAMARCHE, Pierre,
"La grève dans le secteur public ", in LA LOI ET LES RAPPORTS COLLECTIFS DE TRAVAIL, Rapport du XIVe Colloque des relations industrielles, Université de Montréal, Montréal, 1983, pages 157-161.

LAPERRIERE, René,
"La détermination des services essentiels: un préalable à l'exercice du droit de grève?", in LES RELATIONS DU TRAVAIL AU QUEBEC: LA DYNAMIQUE DU SYSTEME, Rapport du XXXIe Congrès des relations industrielles, Presses de l'Université Laval, Québec, 1976, pages 121-134.

LEMELIN, Maurice,
"Les réformes au régime québécois de négociation dans les secteurs public et parapublic", in GESTION, Revue internationale de gestion, septembre 1985, pages 53 à 57.

LEVASSEUR, Carol,
"De l'Etat-Providence à l'Etat-disciplinaire", ch. 10, in L'ETAT DU QUEBEC EN DEVENIR, sous la direction de Gérard Bergeron et Réjean Pelletier, Boréal Express, Montréal, 1980, pages 285-328.

MORIN, Fernand,
"En marge du projet de loi 37", in LE DEVOIR des 12 et 13 juin 1985.

MORIN, Fernand,
"Rapports collectifs du travail dans les secteurs publics québécois ou le nouvel équilibre selon la loi du 19 juin 1985", in RELATIONS INDUSTRIELLES/INDUSTRIAL RELATIONS, Vol. 40, No. 3, 1985, pages 629-645.

PANKERT, A.,
"Le règlement des conflits dans les services essentiels", in REVUE INTERNATIONALE DU TRAVAIL, Vol. 119, No. 6, 1980, pages 781-796.

Documents

CLAIR, Michel,
RECHERCHE D'UN NOUVEL EQUILIBRE, Réforme du Régime de négociation du secteur public, Document de consultation, Gouvernement du Québec, Québec, 1984, 16 pages.

DELORME, François et GAGNON, Denis,
"A l'aube de la prochaine ronde de négociation dans les secteurs public et parapublic, un nouvel encadrement, de meilleurs résultats?" encarté dans LE MARCHE DU TRAVAIL, Vol. 6, No. 11, Novembre 1985.

L'avenir des négociations dans les secteurs public et parapublic, Colloque de la Fédération des CEGEP, les 6 et 7 octobre 1983, Fédération des CEGEP, Montréal, 1983,191 pages.

Rapport de la Commission d'étude et de consultation sur la révision du régime de négociations collectives dans les secteurs public et parapublic, (Rapport Martin-Bouchard), Editeur officiel du Québec, 1978, 198 pages.

Rapports de recherche et synthèses critiques publiés dans le cadre du programme de recherche de la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux.

1. Le rôle de l'Etat dans les services de santé et les services sociaux

No 1[1] Gilles Beausoleil - *Intervention socio-économique de l'Etat. Problèmes et perspectives.*
Gérard Bélanger - *La croissance du secteur public: une recension des écrits économiques*
Diane Bellemarre, Ginette Dussault, Lise Poulin Simon - *Regard économique sur le devenir de l'Etat.*
Jacques T. Godbout - *L'Etat localisé.*
Lionel Groulx - *L'Etat et les services sociaux.*
Réjean Landry - *Prospective des interventions de l'Etat.*
Frédéric Lesemann, Jocelyne Lamoureux - *Le rôle et le devenir de l'Etat-providence.*

2. La transformation du tissu social

No 2 Gilles Bibeau - *A la fois d'ici et d'ailleurs: les communautés culturelles du Québec dans leurs rapports aux services sociaux et aux services de santé.*

No 3 Doris Hanigan - *Le suicide chez les jeunes et les personnes âgées: une recension des écrits et propositions d'action.*

No 4 Frédéric Lesemann - *Les nouvelles pauvretés, l'environnement économique et les services sociaux.*

No 5 Monique Provost - *Les nouveaux phénomènes sociaux: la catégorie sociale "jeunesse".*

No 6 Marc Renaud, Sylvie Jutras, Pierre Bouchard - *Les solutions qu'apportent les Québécois à leurs problèmes sociaux et sanitaires.*

No 7 Eric Shragge, Taylor Létourneau - *Community - Initiated Health and Social Services.*

No 8 Rita Therrien - *La contribution informelle des femmes aux services de santé et aux services sociaux.*

No 9 Michel Tousignant et al. - *Utilisation des réseaux sociaux dans les interventions. Etat de la question et propositions d'action.*

3. L'évolution des indicateurs et des problèmes de santé

No 10 Ellen Corin - *Les dimensions sociales et psychiques de la santé: outils méthodologiques et perspectives d'analyse.*

No 11 John Hoey et al. - *L'Etat de santé des Québécois: un profil par région socio-sanitaire et par département de santé communautaire*

---

[1]Ce document comprend 7 rapports publiés en un seul volume sous le titre "Le rôle de l'Etat."

No 12 Jennifer O'Loughlin, Jean-François Boivin - *Indicateurs de santé, facteurs de risque liés au mode de vie et utilisation du système de soins dans la région centre-ouest de Montréal.*

4. Le cadre législatif, réglementaire et organisationnel du système des services de santé et des services sociaux

No 13 Paul R. Bélanger, Benoît Lévesque, Marc Plamondon - *Flexibilité du travail et demande sociale dans les CLSC.*

No 14 Jean Bernier et al. - *L'allocation des ressources humaines dans les conventions collectives des secteurs de la santé et des services sociaux.*

No 15 Jean Bernier, Guy Bellemarre, Louise Hamelin Brabant - *L'impact des conventions collectives sur l'allocation des ressources humaines dans les centres hospitaliers.*

No 16 Georges Desrosiers, Benoît Gaumer - *Des réalisations de la santé publique aux perspectives de la santé communautaire.*

No 17 Georges Desrosiers, Benoît Gaumer - *L'occupation d'une partie du champ des soins de première ligne par l'hôpital général: faits, conséquences, alternatives.*

No 18 Gilles Dussault, Jean Harvey, Henriette Bilodeau - *La réglementation professionnelle et le fonctionnement du système socio-sanitaire.*

No 19 Barbara Heppner, Linda Davies - *Analysis of the Division of Labour and the Labour Force in Social Service Structures in Québec: Towards a New Definition of Professionalism.*

No 20[1] Louise Hélène Richard, Patrick-A. Molinari - *L'organisation interne des établissements de santé et de services sociaux: modifications et mutations de 1981 à 1987.*
Jacques David, Andrée Lajoie - *L'évolution législative du régime de négociations collectives dans le secteur public québécois.*
Louise Hélène Richard, Patrick-A. Molinari - *Aspects juridiques de la structuration des établissements du réseau des affaires sociales.*
Louise Hélène Richard, Patrick-A. Molinari - *Les statuts des professionnels de la santé et le contrôle de leurs activités.*
Andrée Lajoie, Anik Trudel - *Le droit aux services, évolution 1981-1987.*

No 21 Deena White, Marc Renaud - *The Involvement of the Public Health Network in Occupational Health and Safety: a Strategic Analysis.*

---

[1]Ce document comprend 5 rapports publiés en un seul volume sous le titre "Le droit des services de santé et des services sociaux: évolution 1981-1987."

5. La place du secteur communautaire et du secteur privé et leurs rapports avec le réseau public

No 22 Jacques T. Godbout, Murielle Leduc, Jean-Pierre Collin - *La face cachée du système.*

No 23 Nancy Guberman, Henri Dorvil, Pierre Maheu - *Amour,bain, comprimé ou l'ABC de la désinstitutionnalisation.*

No 24 Jocelyne Lamoureux, Frédéric Lesemann - *Les filières d'action sociale.*

No 25[1] Céline Mercier - *Désinstitutionnalisation, orientation générale des politiques et organisation des services sociaux.*
Céline Mercier - *Désinstitutionnalisation et distribution des services sociaux selon les types de clientèles, d'établissements, de régions.*

6. Les systèmes d'information

No 26 Daniel Pascot et al. - *Bilan critique et cadre conceptuel des systèmes d'information dans le domaine de la santé et des services sociaux.*

No 27 Martin Poulin, Georgette Béliveau - *L'utilisation et le développement de l'informatique dans les services sociaux.*

7. Les coûts et le financement du système des services de santé et des services sociaux

No 28 Clermont Bégin, Bernard Labelle, Françoise Bouchard - *Le budget: le jeu derrière la structure.*

No 29 André-Pierre Contandriopoulos, Anne Lemay, Geneviève Tessier - *Les coûts et le financement du système socio-sanitaire.*

No 30 Gilles DesRochers - *Financement et budgétisation des hôpitaux.*

No 31 Hélène Desrosiers - *Impact du vieillissement sur les coûts du système de santé et des services sociaux: les véritables enjeux.*

No 32 Thomas Duperré - *La perspective fédérale-provinciale.*

No 33 Pran Manga - *The Allocation of Health Care Resources: Ethical and Economic Choices, Conflicts and Compromise.*

No 34 Yvon Poirier - *Evolution et impact des structures de financement fédérales et provinciales sur la recherche en santé au Québec.*

No 35 Claude Quiviger - *Centres communautaires locaux de services sociaux et de santé: étude comparative Québec - Ontario.*

No 36 Lee Soderstrom - *Privatization: Adopt or Adapt?*

No 37 Yves Vaillancourt et al. - *La privatisation des services sociaux.*

---

[1]Ce document comprend 2 rapports publiés en un seul volume sous le titre "La désinstitutionnalisation: orientation des politiques et distribution des services".

8. Les services sociaux: évolution, comparaison, clientèles, évaluation

No 38 André Beaudoin - *Le champ des services sociaux dans la politique sociale au Québec.*

No 39 Elaine Carey-Bélanger - *Une étude comparative des systèmes de bien-être social avec référence particulière à l'organisation des services sociaux: Finlande, Suède, Québec.*

No 40 Marc Leblanc, Hélène Beaumont - *La réadaptation dans la communauté au Québec: inventaire des programmes.*

No 41 Jocelyn Lindsay, Chantal Perrault - *Les services sociaux en milieu hospitalier.*

No 42 Robert Mayer, Lionel Groulx - *Synthèse critique de la littérature sur l'évolution des services sociaux au Québec depuis 1960.*

No 43 Francine Ouellet, Christiane Lampron - *Bilan des évaluations portant sur les services sociaux.*

No 44 Marie Simard, Jacques Vachon - *La politique de placement d'enfants: étude d'implantation dans deux régions du Québec.*

9. Le développement de la technologie

No 45[1] Renaldo Battista - *La dynamique de l'innovation et de la diffusion des technologies dans le domaine de la santé.*
Gérard de Pouvourville - *Progrès technique et dépenses de santé: le rôle de l'intervention publique.*
Fernand Roberge - *La prospective technologique dans le domaine de la santé.*
David Roy - *Limitless Innovation and Limited Resources.*

Tous ces documents sont en vente dans les librairies de *Les Publications du Québec* ou par son comptoir postal.
(418)643-5150 ou 1-800-463-2100

[1]Ce document comprend 4 rapports publiés en un seul volume sous le titre "Le développement de la technologie"

Le programme de recherche a constitué avec la consultation générale et la consultation d'experts l'une des trois sources d'information et l'un des principaux programmes d'activités de la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux.

Ce programme avait notamment pour objectifs de contribuer à la compréhension des problèmes actuels du système des services de santé et des services sociaux, de vérifier l'impact de diverses hypothèses de solutions et, à plus long terme, de stimuler la recherche dans ce domaine.

Afin de rendre compte de ce programme de recherche, la Commission a décidé, sur recommandation du comité scientifique, de publier une collection des synthèses critiques et des recherches. Le présent document s'inscrit dans le cadre de cette collection.